

TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Ettevõtluse osakond

Regina Aava

**EESTI KERGEJÕUSTIKULIIDU
SPONSORLUSKONTSEPTSIOONI ARENDAMINE**

Magistritöö

Juhendaja: Gerda Mihhailova, MM

Pärnu 2016

SISUKORD

Sissejuhatus	3
1. Sponsorluse olemus, väljundid ja olulisus spordis	6
1.1. Sponsorluse roll ja olemus spordivaldkonna organisatsioonides	6
1.2. Sponsorluse roll ja koht sponsoreerijate turunduskommunikatsioonis	17
1.3. Sponsorluskontseptsiooni kui teenuse arendamise meetodid ning spetsiifika spordi valdkonnas	27
2. Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluse uuring	36
2.1. Ülevaade Eesti Kergejõustikuliidu tegevusvaldkonnast ning kergejõustiku sponsorluse olukorrast Eestis	36
2.2. Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluse uuringu metoodika ning tulemused	45
2.3. Sponsorluse uuringu järeldused ja ettepanekud Eesti Kergejõustikuliidule	66
Kokkuvõte	75
Viidatud allikad	78
Lisad	85
Lisa 1. Uurimuses kasutatud teenuste disaini etapid ja meetodid	85
Lisa 2. Eesti tippspordi rahastamise skeem	86
Lisa 3. Süvaintervjuu küsimustik ettevõtetele	87
Lisa 4. Süvaintervjuu küsimustik Eesti Kergejõustikuliidu peasekretärile	88
Lisa 5. Süvaintervjuu küsimustik olemasolevatele Eesti Kergejõustikuliidu sponsoritele	89
Lisa 6. Eesti Kergejõustikuliidu ühe sponsorluspakkumise näidis	90
Summary	95
Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks	98

SISSEJUHATUS

Sport ja tervislikud eluviisid on aastatega järjest populaarsemaks muutunud ning köidavad inimesi igapäevaselt. Üha enam luuakse uusi võimalusi spordi ja vaba aja veetmiseks. Spordiorganisatsioonid kasutavad enda tegevuste nähtavamaks muutmiseks ja sihtgruppidega suhtlemiseks sarnaselt äriettevõtetega turunduskommunikatsiooni meetodeid. Kuivõrd paljud spordiorganisatsioonid on mittetulundusühingud, on kõige levinumaks turunduskommunikatsiooni liigiks sponsorlus. Sponsorite hankimine on aktuaalne teema nii sportlaste kui ka spordialaliitude seas.

Eesti Olümpiakomitee on avalikes huvides ja heategevuslikel eesmärkidel tegutsev keskne mitteriiklik spordiorganisatsioon, kes ühendab spordialaliite, spordiühendusi, maakondade ja linnade spordiliite ja Olümpiahartas sätestatud tingimustel füüsilisi isikuid. Eesti Olümpiakomiteesse kuulub 66 spordialaliitu. (<http://www.eok.ee>) Eesti Kergejõustikuliit on üks liikmetest, kes tagab kergejõustiku arengu Eestis. Kergejõustik on jalgpalli kõrval üks populaarsemaid spordialasid. Kui jalgpalli kutsutakse spordialade kuningaks, siis kergejõustiku peetakse spordialade kuningannaks. Kergejõustik on aga erinevalt jalgpallist pikkade traditsioonidega üks vaadatuimaid olümpiaspordialasid. Tegu on individuaalspordialaga ning Eesti kergejõustiklased on tiptulemusi tehes tihti kajastatud ka meedias. Riigi poolt on kergejõustik üks enim rahastatud spordialadest, mis näitab, et ka riigi ootused kergejõustikule on suured.

Kergejõustik on Eestis populaarne olnud suuresti tänu tiitlivõistluste medalivõitudele - aastaid elati kaasa Erki Noole edule ning hiljem Gerd Kanteri võitusedeeriale. Selleks, et kergejõustiku kui spordiala populaarsus jätkuks, on oluline toetada järelkasvu. Eesti Kergejõustikuliidu arengukavas on aastateks 2012-2016 rahastamise eesmärkide all välja toodud sponsorstrateegia arendamine, kergejõustiku turundusliku väärtuskogumi- ja pakkumiste täiustamine olemasoleva kassavoo stabiliseerimiseks ning täiendavate rahaliste vahendite genereerimiseks (<http://www.ekjl.ee>). Eesti Kergejõustikuliidu sponsorlus on aastate lõikes olnud erinev ning alaliidu peasekretäri sõnul on võrreldes

aastatetaguse ajaga toimunud sponsorlustoetuste kui ühe olulisema sissetuleku langus (S.Lippe, intervjuu 21.03.2016). Sponsorlustaotlused mängivad sponsorite leidmisel tähtsat rolli. Spordiorganisatsiooni jaoks on oluline välja töötada ühtne sponsorluskontseptsioon, mis eristaks neid konkurentidest ning muudaks võimalikele sponsoritele meeldejäävateks. Eesti Kergejõustikuliidu olukorra sponsorite hankimisel võivad keeruliseks muuta ka maailmas toimuvad sündmused - näiteks dopinguskandaalid, Venemaa kergejõustikukoondise võistluskeeld ja Rahvusvahelises Kergejõustikuliidus toimunud korruptsiooniskandaal.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on teha ettepanekuid Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluskontseptsiooni arendamiseks. Tulenevalt eesmärgist on seatud uurimisküsimusteks välja selgitada, millised on ettevõtete motivatsioonid, kriteeriumid ja hoiakud spordivaldkonna organisatsioonide toetamiseks ning milline peaks sponsorluspakkumine välja nägema.

Eesmärgi saavutamiseks kasutatakse kvalitatiivset uurimismeetodit, mille käigus viiakse läbi süvaintervjuud. Uuringu valim koosneb Eesti Kergejõustikuliidu olemasolevatest sponsoritest, Eesti kasumlikematest ettevõtetest ning Eesti Kergejõustikuliidu peasekretärist, kellega viiakse läbi poolstruktureeritud süvaintervjuud. Lisaks käsitletakse sponsorlust kui teenust ning kasutatakse teenuste disaini meetodeid, mis annavad lisainformatsiooni sponsorlusega seotud tähtsamatest isikutest ning antakse ülevaade sponsorlusteekonnast.

Eesmärgist lähtuvalt püstitatakse järgnevad uurimisülesanded:

- anda teoreetiline ülevaade sponsorluse olemusest ja olulisusest spordivaldkonna organisatsioonidele ning kirjanduse baasil välja tuua spordi sponsorlust kujundavad tegurid (st miks ettevõtted sporti toetavad);
- välja tuua sponsoreerijate vaatenurk sponsoreerimisel - nende motivatsioon, sponsorprojektide valiku kriteeriumid ja hoiakud;
- välja tuua sponsorluskontseptsiooni kui teenuse arendamise meetodid ning spetsiifika spordi valdkonnas;
- anda ülevaade Eesti spordi rahastamisest ja sponsorluse hetkeolukorrast Eesti Kergejõustikuliidus;

- viia läbi spordisponsorluse uuring kaasates erinevad teemaga seotud huvirühmad, selgitamaks välja Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluse soovitud suunad ning ettevõtete kriteeriumid sponsorluspakettide valikul;
- teha spordisponsorluse uuringust tulenevaid järeldusi ning ettepanekuid Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluskontseptsiooni arendamiseks.

Käesolev magistritöö koosneb kahest osast, mis omakorda jagunevad kolmeks alapeatükiks. Esimeses osas antakse teadusartiklite põhjal ülevaade sponsorluse olemusest ja olulisusest spordivaldkonna organisatsioonide jaoks, sponsorluse tähtsusest ettevõtete jaoks, sponsorluse teekonnast ning teenuste disaini etappidest ja meetoditest, mis aitavad sponsorluskontseptsiooni kui teenuse arendamisele kaasa. Peamised autorid, kellele teoorias osas toetutakse on Meenaghan, Cornwell, Urriolagoitia, Planellas, Moritz ja Mitchell. Töö teises osas keskendutakse sponsorluse uuringule, mille tulemusena selgitatakse välja ettevõtete hoiakud sponsorluse osas, Eesti Kergejõustikuliidu hetkeolukord ning tehakse ettepanekuid Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluskontseptsiooni arendamiseks.

Antud magistritöö vormistamiselt lähtutakse TÜ Pärnu kolledži üliõpilaste kirjalike tööde 2016. aasta metoodilisest juhendist. Potentsiaalne probleem töö uuringu läbiviimisel võib esineda kasumlike ettevõtete uuringus osalemise nõustumiseks.

1. SPONSORLUSE OLEMUS, VÄLJUNDID JA OLULISUS SPORDIS

1.1. Sponsorluse roll ja olemus spordivaldkonna organisatsioonides

Sporti võib pidada üheks populaarsemaks vaba aja veetmise viisiks - nii harrastus- kui ka tipptasemel spordis. Spordivaldkonna organisatsioonid võivad olla nii tulu teenivad kui ka mittetulundusühingud. Sport on üks peamistest sponsoreerimise valdkondadest, mille tõttu kasutatakse töös spordisponsorluse asemel terminit sponsorlus. Antud peatükis keskendutakse sponsorlusele spordivaldkonna organisatsioonide poole pealt vaadates, selgitamaks välja selle tähtsuse organisatsioonidele.

Spordiorganisatsioonid kasutavad enda tegevuse nähtavamaks muutmiseks ja sihtgruppidega suhtlemiseks sarnaselt eraettevõtetega turunduskommunikatsiooni meetmeid. Sponsorlus on spordivaldkonnas üks olulisemaid turunduskommunikatsiooni meetmeid, tänu millele organisatsioonid tegutsevad (Renard & Sitz, 2011, lk 121). Sponsorlus on paljude autorite jaoks läbiv teema nii turunduskommunikatsioonist rääkides kui ka mittetulundusühingute, spordi ja kultuuri valdkondades. Spordisponsorlusest rääkides kasutatakse üldise sponsorluse mõistet. Sponsorluse definitsioonid on välja toodud tabelis 1, kust võib näha, et kuigi üldjoontes mõistetakse sponsorlust sarnaselt, on mõned autorid leidnud uusi sponsorluse väljundite võimalusi. Näiteks tõi Meenaghan 1991. aastal välja (viidatud Renard & Sitz, 2011, lk 122 vahendusel), et sponsorlus on rahaline või mitterahaline investeering, tänu millele saab sponsor teatud õigused. 2013. aastal arendas ta aga koos kaasautoritega sponsorluse definitsiooni ning leiti, et sponsorlus on hoopis vahend suhtlemaks suurema hulga huvirühmadega. Üha enam kasutatakse sponsorlust kui ettevõtte turunduskommunikatsioonivahendit, et jõuda püstitatud eesmärkideni.

Tabel 1. Sponsorluse definitsioonid

Autor	Definitsioon
Sleight, 1989	Sponsorlus on kui ärisuhe rahalise toetaja või teenuste pakkuja ja ürituse või organisatsiooni vahel, mis annab sponsoreerijale teatud õigused ja seotuse sponsoreeritavaga ning mida on võimalik kasutada reklaami eesmärgil.
Meenaghan, 1991	Sponsorlus on mõnele tegevusele, inimesele või üritusele suunatud rahaline või mitterahaline investeering, tänu millele saab sponsor õigused läbi nende tegevuste, inimeste või ürituste teha reklaami.
Cornwell, 1995	Sponsorlust mõistetakse kui investeeringut organisatsioonile või üritusele, tänu millele soovitakse jõuda oma ettevõtte üldeesmärkideni ja/või turunduseesmärkideni.
Cornwell, Coote, 2005	Sponsorlus on turundusvahend, mis loob ettevõttele võimaluse saavutada soovitud kuvand nii ettevõttest kui ka brändist.
Meenaghan, McLoghlin, McCormack, 2013	Sponsorlus on vahend, mis loob mitmekülgse aluse suhtlemiseks suure hulga huvirühmadega, tänu mille jõutakse ettevõtte eesmärkide täitmiseni.

Allikad: Sleight, 1989 (viidatud Renard & Sitz, 2011, lk 121 vahendusel); Cornwell, Coote, 2005; Meenaghan, 1991 (viidatud Renard & Sitz 2011, vahendusel); Meenaghan, McLoghlin, McCormack, 2013; autori koostatud.

Nagu selgus sponsorluse definitsioonidest, on sponsorlus sponsoreerija poole pealt üldiselt rahaline või mitterahaline toetamine. Sponsorlust eristatakse aga heategevuslikest annetustest ja patronaažist. Erinevalt sponsorlusest oodatakse sellisel juhul toetamisele harva avalikku tunnustust. Sponsoreeriv ettevõtte näeb oma sponsoreerimistegevust kui ärilist suhet, millest eeldatakse saada kasu. Heategevus selliseid otseseid ootusi endas ei kannu, kuigi sellega võivad kaasneda teatud avalike suhete arendamise kasud. Sponsorlusel on palju erinevaid vorme nagu individide, organisatsioonide, meeskondade, ürituste ja asjade sponsoreerimine. (Kukk & Laas, 2004)

Sponsorlustegevused on kõige tavalisemad järgnevates valdkondades - sporditurundus, kunst ja avalik televisioon (Rifo, Choi, Trimble & Li, 2004). Sport on populaarseim valdkond, kuhu ettevõtted sponsorluse kaudu investeerivad. Sellele järgneb kunsti

valdkond, mis jaotub omakorda kaheks: "kõrgem kunst" ehk tantsimine, draama, klassikaline muusika, kirjandus, näitused ja muuseumid ning "populaarne kunst" ehk popmuusika ja filmid. (Meenaghan, 1998, lk 13) Ettevõtted valivad tihti sponsorluse, kuna tegu on paindliku suhtlusvahendiga, millega jõutakse soovitud huvirühmadeni ning just sport kannab endas turunduslikku fenomeni - spordikangelasi. Tänu sponsorlusele jõutakse sihtgruppideni, kelleni on tavapäraste turundusmeetoditega keerulisem jõuda - näiteks noorte meesteni. Tänu spordi rahvusvahelisusele ületatakse ka kultuurilisi ja geograafilisi piire jõudmaks suurema hulga huvirühmadeni. (Quester & Thompson, 2001) Sponsorlusliigi ja spordiala vahel valides mängib olulist rolli valdkonna hooajalisus - spordialasid on erinevaid ning hooaeg võib kesta paarist kuust kuni peaaegu aastani. Näiteks otsustas Volvo Grupp 1997. aastal muuta oma sponsorluse suunda. Aastakümneid toetati erinevaid spordialasid, kuid otsiti globaalset üritust. 2001. aastal osutus valituks Volvo Ocean Race. Otsustamisel sai üheks määravamaks faktoriks võidupurjetamise ajaline kestus - üheksa kuud, mille jooksul oma brändi ja tooteid reklaamida. (Magnusson, 2015) Töö autor nõustub, et spordil on tänu oma olemusele teiste sponsorlusvaldkondade ees eeliseid. Samas leiab töö autor, et just spordi hooajalisus võib mõjuda meeldejäavamalt. Näiteks kui ettevõtte toetab suusatamist, võivad inimestel seoses talve ja lumega meenuda just antud brändi tooted/teenused. Sellest tulenevalt soovitab töö autor spordiorganisatsioonidel rõhutada spordiala kestvust.

Spordi rahastamisel on erinevaid allikaid, mida sageli saab vaadata mitmest aspektist. Näiteks riigieelarve eraldised spordile on ühelt poolt riigi kulud, kuid teisalt on riikliku finantseerimise näol tegemist sissetulekuga spordi jaoks. Veel üheks spordi finantseerimise allikaks on sponsorlus. Samuti rahastavad sporti kohalikud omavalitsused. Ka leibkondade kuludes leidub nii otseseid kui kaudseid kanaleid spordi rahastamiseks – otsese rahastamisega on tegemist, kui leibkond maksab näiteks spordiklubi liikmemaksu või ostab pileti staadionile, kuid mõnikord võib leibkonnalt lähtuv rahastamine olla ka kaudne, näiteks kui raha kulutatakse jalgpalliennustustele või kui (sponsorluse ja reklaami mõjul) ostetakse teatud spordikaupu. (Sommer *et al*, 2004) Sport on rahvusvaheline kultuurifenomen, mis kannab endas kuulsuse ja edukuse sotsiaalseid väärtusi. Sporti ei finantseerita enam mitte üksnes piletimüügituludest, vaid ka näiteks televisioonist ning sponsoritelt saadud rahadest. Selline globaliseerumine on

viinud lõppkokkuvõttes struktuuride ühendamiseni ning kompleksse võrgustiku moodustumiseni, mis ühendab nii spordiinstitutsioone, sportlaste mänedžere, äripartnereid kui ka ringhäälingufirmasid. (Fortin, 2006, lk 7) Spordil on märkimisväärne roll lääne kultuuris. Sporditähed on tuntud inimesed, spordiuudiseid kajastatakse paljudes väljaannetes, sport seisab tervislike eluviiside eest ja arendab ka vaimset tervist. (Ellis, 2012, lk 169) Töö autor leiab, et kuigi spordi rahastamisel on tihti organisatsioone, kes ei ole riikliku rahastamissüsteemiga rahul, leitakse teisi viise tulude teenimiseks. Spordi valdkonnas on tänu suurele meediakajastusele lihtsam sponsorluspakkujaid ligi meelitada ning seeläbi organisatsiooni arenguks tulu teenida.

Sponsorluse puhul on tihti üheks pooleks mittetulundusühingud. Tulu teenivate ja mittetulundusühingute tulude koosseis on erinev. Äriühingud toetuvad peamiselt üht tüüpi allikale - müügitulule. Mittetulundusühingud sõltuvad mitmetest tuluallikatest ja nad omavad laekumiste portfelli kindlustamaks ülalpidamist ja jätkusuutlikust. (Froelich 1999, lk 247) Mittetulundusühingud, kellel ei ole palju erinevaid finantsilisi allikaid, püüavad just mitmekesistada oma tuluallikaid, et suurendada riskijuhtimisstrateegiaid ning vähendada riske ja ressursist sõltuvust (Fischer, Wilsker, & Young, 2007, lk 663). Spordiorganisatsioonide jaoks on sponsorlus tihti kriitiliselt vajalik allikas, kuna tuntakse kasvavat survet luua sissetulekuallikaid lisaks traditsioonilistele liikmemaksudele. Alternatiivsete toetuste optimeerimiseks on oluline mõista spordiorganisatsiooni ja sponsori vahelisi põhitõdesid ning nende mõjusid spordiorganisatsiooni klubidele. (Misener & Doherty, 2014, lk 493) Töö autori arvates on aga eelkõige oluline esmalt määratleda ennast kui spordiorganisatsiooni ning paika panna oma väärtused, hetkeolukord ning eelised võrreldes konkurentidega. Seejärel on lihtsam mõista, kas sponsorite väärtused ühtivad organisatsiooni omadega ning kindlaks määrata sponsorlussuhte mõjud spordiorganisatsioonile.

Wicker, Feiler & Breueri (2003, lk 133) uuringus vaadeldi erinevate Saksamaa spordi mittetulundusorganisatsioonide tuluteenimise missioonide mitmekesisust. Leiti, et tulude mitmekesistamine erines just organisatsiooni missioonide tüüpidel. Klubid, kelle missiooniks oli võistlussport viia eliittasemele, kelle väärtuseks olid traditsioonid, suhted ja lõbu, tähtsal kohal spordivälised programmid või noorte arendamine, omavad mitmekesisemaid tuluallikaid kui need, kelle eesmärgiks on arendada tervisesporti,

hoolitseda spordiprogrammide kvaliteedi eest või kes on suunatud kommertspakkujate poole. Töö autor järeldeb, et spordiorganisatsiooni jaoks on oluline täpselt määratleda enda tegevusplaan, missioon ja arengukava, kuna just eelnimetatud võivad mängida olulist rolli tuluallikate mitmekesisusel. Olles läbi mõelnud täpsed sihid ja suunad organisatsiooni arengus, on selge, kas sponsorlus on organisatsiooni jaoks oluline valik.

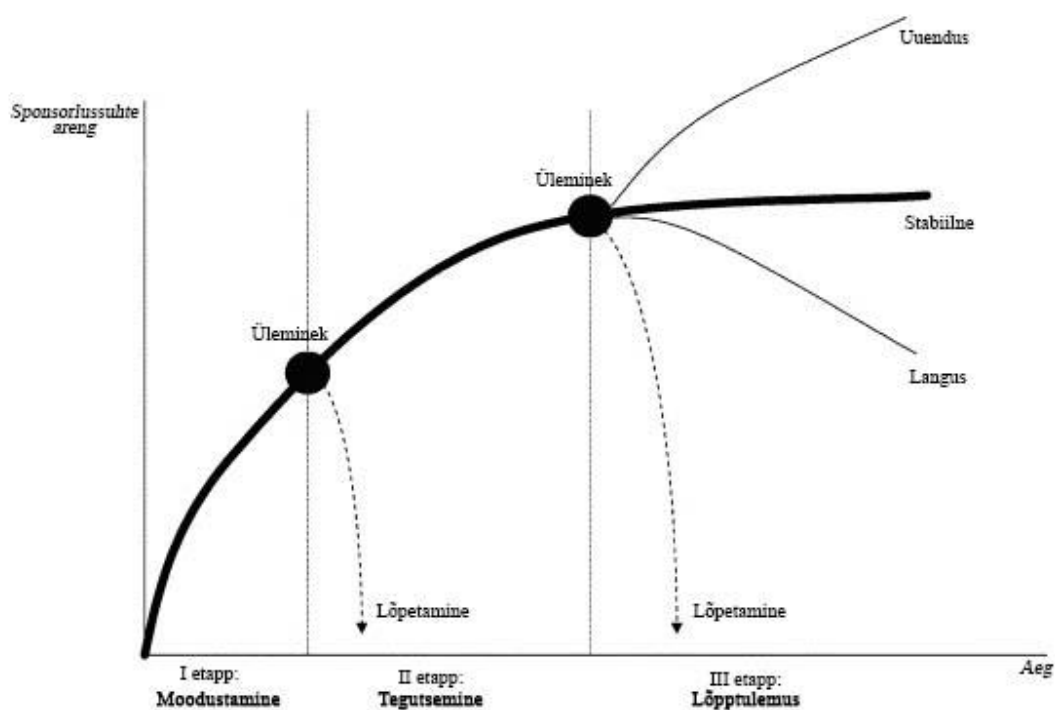
Kuigi sponsorlus on spordiorganisatsiooni jaoks pigem tavapärane turunduskommunikatsioonimeetod, on siiski oluline mõista sponsorlussuhte teekonda. Urriolagoitia ja Planellas (2007, lk 160) töid välja kolm etappi, mida sponsorlussuhe läbib (joonis 1):

- moodustumine;
- tegutsemine;
- lõpptulemus.

Igal etapil on oma vajalikud iseloomujooned, milleta ei ole võimalik liikuda järgmisesse etappi. Moodustumise etapis peavad osapooled sponsorluse tingimuste läbirääkimisi. Antud etapis on oluline just teadmiste vahetamine, ühiste väärtuste leidmine ning investeeringute paika panemine. Kui osapooled on jõudnud üksteise mõistmisele, võib üleminekuperioodil siiski esineda ka lahkkelisid. Kokku lepitud tingimused võivad märkimisväärselt muutuda, sponsorlussuhe võib liikuda tagasi esimesse etappi, kus alustatakse uuesti läbirääkimistega või halvimal juhul võib suhe katkeda. Selleks, et jõuda tegutsemise etappi, on oluline, et osapooled lahendaksid kõik lahkkelid ja probleemid. Omavaheline suhtlus, probleemide lahendamine ning enda seisukohale kindlaks jäämine võib tihti osapooli ühendada ning tekib vastastikune usaldustunne. Peale tegutsemise etappi esineb samamoodi üleminekuperiood, kus kokku lepitud tingimused võivad muutuda - see võib muuta sponsorlussuhte uuenduslikumaks, liikuda langevas trendis või lõppeda mõne osapoolle soovil. Vältimaks sponsorlussuhte katkemist, on endiselt oluline osapooltevaheline suhtlus ja areng. Üle tuleks vaadata varem paika pandud eesmärgid - nii need, milleni on juba jõutud kui ka need, mida ei ole saavutatud. Kui sponsorlussuhtes on saavutatud ühine mõistmine ning eesmärgid, liigub see edasi stabiilset rada. (Urriolagoitia & Planellas, 2007, lk 160) Kokkuvõtlikult võib öelda, et sponsorlussuhte olulisemad omadused on investeeringud suhetesse, teadmiste jagamisse, täiendavate vahendite kaasamisse, võimekusse ja sponsorluse

juhtimise tõhususse ettevõttes. Nimetatud omadused on pidevalt arenevad ja seeläbi muudavad ka sponsorlussuhte protsessi.

Renard ja Sitz (2011) leidsid, et sponsoreeritavale on kriitiline esmalt ehitada end üles kui kaubamärki, et maksimeerida sponsorluse võimalusi. Kaubamärgi mudel on tugev lähenemine, et luua sponsoreeritava nelja nurgakivi. See defineerib nende identiteedi, kliendigrupi, mida neile pakutakse ja mis organisatsioon seda toetab. Sponsori kohustus on enne lepingu tegemist välja selgitada, kas nimetatud nurgakivid on kehtivalt paigas. Positiivne hinnang sponsorlussuhte uurimisfaasis on esmatähtis. See paneb paika tulevased partnerluse plaanid ja hindab ühiseid kasumeid. Sponsorid ei peaks mitte ainuüksi keskenduma sponsoreeritavale, vaid otsima neist kaubamärki. Selle abil saab sponsor mõelda sponsoreeritavale samal moel nagu mõnele oma muule tootele ja juhtida seda läbi oma äristrateegiate.



Joonis 1. Sponsorlussuhte elutsükel. Allikas: Urriolagoitia & Planellas (2007, lk 160); autori poolt tõlgitud.

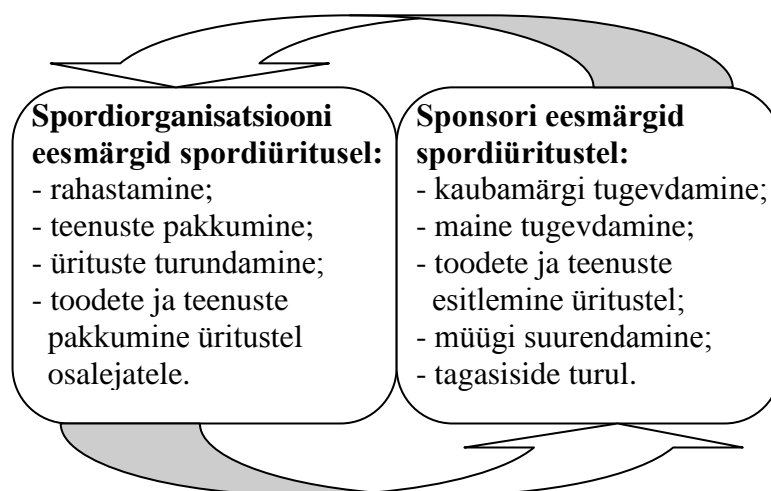
Spordiorganisatsioonide põhieesmärk on alustada koostööd teiste organisatsioonidega - teisisõnu alustada sponsorlusprogrammiga. Sponsorlusprogrammid lubavad sponsoritel jõuda eesmärkideni läbi sporditoodete või spordiürituste. Sporditurunduse spetsialistid

peavad olema kursis spordi spetsiifikaga ja uute suundadega spordi tegevustes. See aitab kaasa loomaks efektiivsemaid ja suurema ulatusega sponsorlusprogramme. (Dilys & Gargasas, 2014) Kui sponsorluse mõlemad osapooled täidavad igas sponsorluse elutsükli etapis nõutud tingimused, siis võib sellest areneda eristuv mõjuvõim, loomaks jätkusuutlik konkurentsivõimeline eelis. Kõige tavalisem eelis, mida sponsorid loodavad saavutada on ettevõtte kuvandi ja maine täiendamine või muutmine. Mida rohkem sponsor ja sponsoreeritav on läbi oma suhete kokku põimunud ja avaldavad vastastikust mõju, seda tõenäolisemalt on nad võimelised ühendama täiendavaid vahendeid ehitamaks unikaalset, väärtuslikku ja järjekindlat ühist mainet, mis võtavad kuju lõpptulemuse etapis, milles nad eristatakse oma tegevusalas. See on kõige väärtuslikum pikaajaline konkurentsivõimelisuse eelis. Sponsorlussuhte juhtimisel on oluline luua tugevad põhimõtted ja võtta omaks nii sponsori kui ka sponsoreeritava vajadused. Selleks, et täita organisatsiooni tugevat strateegilist rolli, tuleb tunnustada sponsorlussuhte potentsiaali, sõnastama sponsorluse eesmärgid ning viima need kooskõlla konkurentsivõime strateegiaga. (Urriolagoitia & Planellas 2007, lk 161)

Kuigi sponsorlussuhtes on oluline seada ühised eesmärgid, on nii spordiorganisatsioonidel kui ka sponsoritel oma eraldiseisvad eesmärgid. Joonises 2 on välja toodud spordiorganisatsiooni eesmärgid spordiüritusi korraldades ning sponsori eesmärgid seda sponsoreerides. Spordiorganisatsiooni jaoks on eelkõige olulised piisavad toetused ürituse läbiviimiseks, läbimõeldud teenuste pakkumine, ürituse arendamine ja turundamine ning toodete ja teenuste pakkumine ürituse klientidele. Sama spordiürituse eesmärgid aga sponsorile on hoopis oma ettevõtte kuvandi tugevdamine, toodete ja teenuste esitlemine, müügi suurendamine ning hilisem tagasiside turul. (Dilys & Gargasas, 2014, lk 97) Töö autor järeldeb, et lisaks muudele väljunditele on ettevõtte jaoks sponsorlus eelkõige reklaami tegemine ning spordiorganisatsiooni jaoks reklaami müümine.

Selleks, et ette näha tegevuste skaala ja turu suurust, on sponsorlusprogrammidele vajalik kuju andmine. Näiteks aitab seda määratleda planeeritud ürituse suurust. Spordiüritused võivad olla jagatud ülemaailmseks, rahvusvaheliseks, riiklikuks, regionaalseks või kohalikuks. (Shank, 2004) Suured spordiüritused, nagu näiteks Superbowl, Euroopa Jalgpalli Meistriliiga ja Olümpiamängud, on kajastatud meedia poolt ja kasutatud

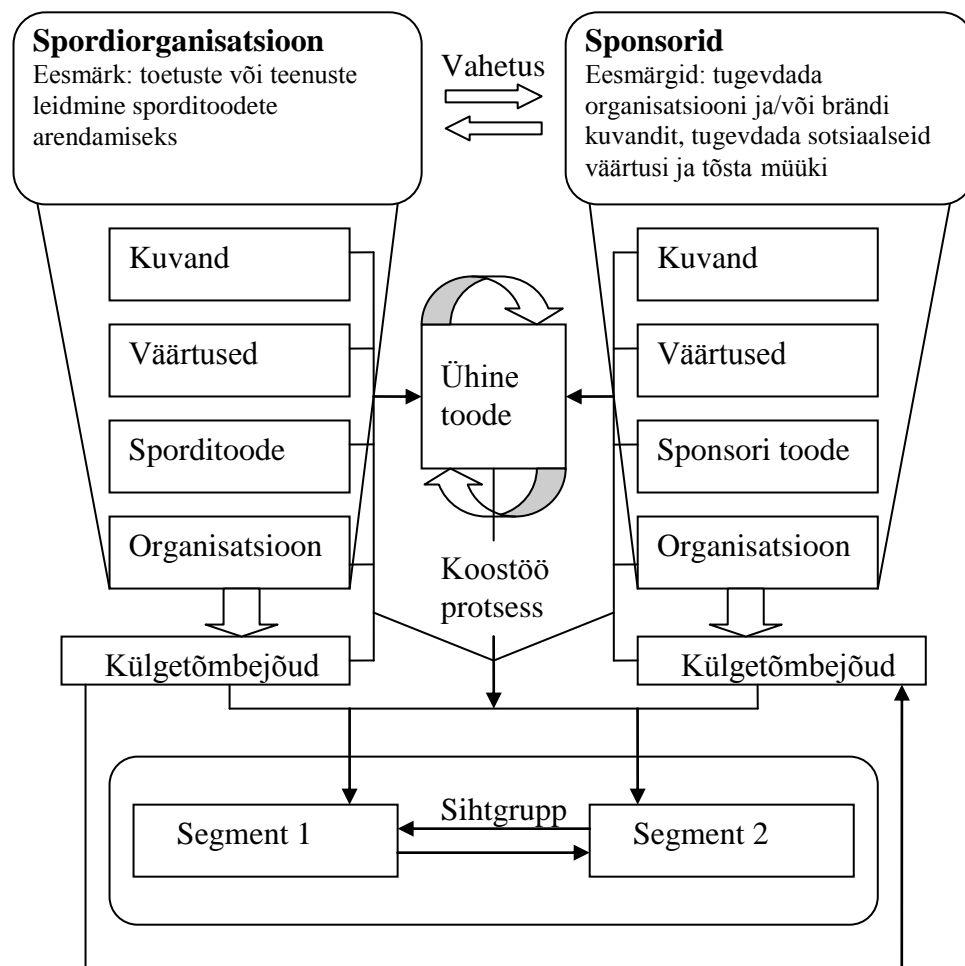
paljude sponsorite poolt. Ka sotsiaalmeedia kasutamine sponsorlussuhtes mõjutab vastuvõtu ulatust ja kiirust. Sellest hoolimata on meedia kasutus võimaldanud hinnata ja fookusseerida sooritust. (Meenaghan, 2013, lk 391) Spordi pealtvaatajad naudivad sotsiaalmeedia ja spordi ühendamist. Tänu sellele ootavad ka sponsorid, et sotsiaalmeedia oleks sisse kirjutatud sponsorlusprogrammi. Sponsorettevõtted on valmis rohkem kulutama digitaalse- ja sotsiaalmeedia reklaamidele, ent suurenevalt otsitakse just neile põhinevat tagasisidet ja kasumit. (Jessop, viidatud Dilys & Gargasas, 2014, lk 97 vahendusel) Töö autor leiab, et kasutades erinevaid sotsiaalmeediakanaleid nagu näiteks Facebook, Twitter ja Instagram, jõutakse suurema hulga publikuni ning praeguses nutimaailmas liigub info neid kanaleid pidi kõige kiiremini. Enamik inimesi näevad reklaamides toodet - kes kasutavad, kuidas kasutatakse, milliste toodetega seda võrreldakse, mis on hind ja kui uus see turul on. Inimeste puhul on tavapärane reklaami tagajärg - "ma proovin seda". Selline tagasiside ei kehti aga sponsorlusele. Inimesed ei näe sponsorlust kui toodet - ehk kuidas seda kasutatakse, kes seda kasutab või kuidas nad sellest kasu saavad. (Bloxham, 1998, lk 94) Töö autor leiab, et sponsorluse keeruka iseloomu tõttu võib just spordiorganisatsioonidel olla raskem sponsoreid hankida.



Joonis 2. Spordiorganisatsiooni ja sponsori eesmärgid spordiüritustel. Allikas: Bowding & Allen 2006 (viidatud Dilys & Gargasas 2014, lk 97 vahendusel).

Spordiorganisatsiooni strateegiaid on erinevaid. Kui sponsorluse eesmärgiks on rakendada selgelt eristatavat kontseptsiooni organisatsiooni tegevustest, peaks samal

ajal aga paindlikud tegevused olema avatud, loovad ja innovatiivsed. Sellise lähenemise saab kohandada vastavalt strateegilise ideega, millel on eesmärk mõjutada turgu läbi omapäraste toodete, kujundite, väärtuste ja ühingute. Eelnimetatud spordiorganisatsiooni sihtgrupile suunatud atraktiivsuse elemendid võiksid olla ka potentsiaalsetel sponsoritel. (Dilys & Gargasas, 2014, lk 98) Töö autori arvates saavad spordiorganisatsioonid sponsorite valiku teha kergemaks, kui võrrelda erinevate ettevõtete strateegiaid, väärtusi ning tulevikuplaane. Kui leitakse ühised suunad, siis sponsorlusläbirääkimistel jõutakse tõenäoliselt kiiremini ühisele keelele ning koostöö võib sujuda lihtsamalt, kuna nende põhiväärtused on sarnased. Tulenevalt spordiorganisatsioonide ja sponsorite eesmärkidest on Dilys ja Gargasas (2014, lk 99) koostanud struktureeritud ärimudeli (joonis 3).



Joonis 3. Spordiorganisatsiooni ja sponsori vaheline struktureeritud ärimudel. Allikas: Dilys & Gargasas (2014, lk 99).

Struktureeritud ärimudel põhineb spordiorganisatsiooni- ja sponsorivahelisel koostööl ning avaldab suuri äri põhiosi ja nende ühinemisi kindlustamaks koostöö efektiivsuse ühiste toodete arendamiseks turul. Spordiorganisatsioonid ja sponsorid teevad koostööd selleks, et täita oma eesmärged efektiivsemalt. Spordiorganisatsioonid otsivad toetust või teenust arendamiseks nende sporditooteid- või teenuseid, samal ajal kui sponsorid tahavad tugevdada oma organisatsiooni kuvandit, edendada positiivseid sotsiaalseid väärtusi ja tõsta müüki. (Dilys & Gargasas 2014, lk 99) Töö autor järeldeb, et luues spordiorganisatsiooni ja sponsori vahel ühise toote, mõjub sponsorlus ettevõtte seatud eesmärkidele efektiivsemalt - nii seostatakse ettevõtet näiteks kindla ürituse või organisatsiooniga.

Spordil on kindlad iseloomujooned, mis tõmbavad ligi ettevõtteid, kuna tänu sponsorlusele jõutakse kindlate sihtgruppideni palju otsesemalt ning väiksemate kulutustega kui näiteks massireklaamiga. Ettevõtete tooted, teenused või kaubamärk võivad olla palju märgatavamad, kui need on seotud positiivsete spordiürituste või edukate sportlastega. Erilist tähelepanu pööravad sellele just need tootjad (näiteks tubaka ja alkoholi ettevõtted), kes saavad riigilt järjest enam uusi seadusi ja piiranguid enda toodete reklaamimisel ja esiletõstmisel. Sport tekitab pealtvaatajates tihti üldist elevust ning seeläbi ka emotsionaalset sidet. Selline side võib muuta tarbijad (sh pealtvaatajad) rohkem vastuvõtlikumaks toodete-kesksetele reklaamidele ja teistele turundustegevustele. (Copeland, Frisby, McCarville 1996, lk 33) Töö autori arvates on aga spordiorganisatsiooni jaoks oluliselt tähtis läbi mõelda, kas mingit tüüpi ettevõtteid on sobilikud sporti toetama. O'Brien *et al* 2013 tehtud uuringus tuli välja, et olenemata paljudele näitajatele (vanus, sugu, sissetulek, asukoht), oli alkoholitööstuse sponsorlusega seotud organisatsioonidel kõrgem alkoholitarbimine.

Spordiorganisatsioonide jaoks on iga sponsor märkimisväärse tähendusega. Tänapäeva keerukas ärimaailmas, kus sponsorid ja sponsoreeritavad viitavad üksteisele kui partneritele, peegeldavad nad siiski ka sponsorlussuhte keerukusi. Kui kõrvale jätta harjumuspärane vaade sponsorlusele, kui lühiajalisele äritehingul ja turundustaktikale, siis kaasaegsed sponsorid märkavad sponsorluse strateegilist rolli ning suurt potentsiaali loomaks väärtust läbi pikaajaliste suhete. (Urriolagoitia & Planellas, 2007, lk 157) Lisaks eelpoolmainitule on olemas veel teisi sponsorlusega seotud riske. Sponsorite

toetused on küll kindel allikas paljudele spordiüritustele, kuid on olemas kahte tüüpi potentsiaalseid negatiivseid tagajärgi neile, kes on sellega seotud: tegevusrisk ja mainerisk. Tegevusrisk ilmneb, kui sponsorid nõuavad muutusi ürituse formaadis, reeglites või kui nad muudavad ürituse sisu, ajastust, kohta ja osalisi. Maineriski esmane allikas on tõstnud publiku ettevaatlikkust negatiivsetele terviseriskidele mõnede toodete kategooriates - kõige enam on selleks tubakas, alkohol, panustamine ja tooted, millel on kõrge rasva-, suhkru või soolasisaldus. Pealtvaatajaid võib muuta ettevaatlikuks ka ettevõtete sotsiaalne tegevus. (Crompton, 2014, lk 420) Sellest tulenevalt on spordiorganisatsiooni jaoks oluline hinnata riske, mis kaasnevad erinevate sponsorite kaasamisel. Töö autori arvates paljud spordiorganisatsioonid riskidega ei arvesta ning võivad seeläbi sattuda ka konflikti oma väärtustega. Jalgpallis ja korvpallis on tihti sponsoriteks alkoholi ettevõtted. Sporti toetavad ka niinimetatud rämpstoidu ettevõtted, kuid ka paljud magusat tootvad ettevõtted. Siinkohal on mõtteainet - kuidas seostada alkoholi või ebatervislikku toitumist spordiga. Paljude autorite arvates on aga põhjuseks see, et spordiorganisatsioonide jaoks on just sponsorlus oluliseks tuluallikaks. Vältimaks selliseid ebakõlasid, koostatakse üha enam teaduslikke ja süsteemseid sponsorlusplaanide. (Lee & Pinheiro, 2014)

Võttes arvesse erinevaid riske, mis sponsorlussuhtega kaasnevad, peavad spordiorganisatsioonid läbi mõtlema oma täpse tegevuskava. Kuna ettevõtete sponsorlus on muutuva iseloomuga, peab sponsoreeritud organisatsioon olema valmis oma plaanidega jätkama ka sponsorlussuhte katkemisel. Kui ettevõtte katkestab eduka sponsorlussuhte, on korraldajatel tihti raske ligi meelitada uusi sponsoreid. (Copeland, *et al*, 1996, lk 34) Cousins, Babiak & Bradish (2006, lk 2) soovivad aga spordiorganisatsioonidel vaadata mööda kitsast fookusest, mis on seotud rahaliste suhetega koostööpartnerite vahel, vaid hoopis sarnastele joontele, mis on fokuseeritud vastastikuse kvaliteedi ja strateegiliste eesmärkidega. Üheks olulisemaks eesmärgiks, mida sponsorid saavutada tahavad, on pikaajaline konkurentsieelis. Konkurentsieelis, mis saavutatakse spordiorganisatsiooni ja sponsorivahelisel koostööl on palju efektiivsem, kui seda proovitaks saavutada eraldi. Koostöö spordiorganisatsiooni ja sponsori vahel peab olema arendatud eesmärgipäraselt. Sellist tüüpi koostöö on üks viis kindlustamiseks sponsori sihtgrupi mõjutamist ja jõudmaks uute turgudeni tänu spordiorganisatsioonile - see toimib vastupidi ka spordiorganisatsioonidele. (Dilys &

Gargasas 2014, lk 99) Töö autor leiab, et spordiorganisatsioon ei tohiks võtta sponsorlust kui hädavajalikku tuluteenimise meetodit, kuna selle katkemisel võidakse hätta jääda. Sponsorluse puhul tuleks keskenduda suurematele eesmärkidele ja ühiste joontele sponsoreeritavaga, tänu millele tekib pikaajaline konkurentsieelis.

Kokkuvõttes võib öelda, et sponsorlus on rahaline või mitterahaline toetus, mis on spordiorganisatsiooni jaoks üks olulisemaid vahendeid. Sponsorlust eristatakse annetustest ja patronaažist, kuna sponsorluse puhul oodatakse avalikku kajastust ettevõttest. Sporti rahastatakse läbi riigi ja kohalike omavalitsuste, kuid spordiorganisatsioonid näevad ka ise selleks vaeva näiteks läbi liikmemaksude ja sponsorluse. Spordis on võrreldes teiste valdkondade kergem sponsoreid leida, kuna sporditähed on tuntud inimesed, spordiuudiseid kajastatakse paljudes väljaannetes, sport seisab tervislike eluviiside eest ja arendab ka vaimset tervist. Sponsorlusega alustades on spordiorganisatsioonil oluline määratleda ennast kui organisatsiooni ning paika panna oma väärtused, hetkeolukord ning eelised võrreldes konkurentidega. Seejärel on lihtsam mõista, kas sponsorite väärtused ühtivad organisatsiooni omadega ning kindlaks määrata sponsorlussuhte mõjud spordiorganisatsioonile. Sponsorlussuhe läbib kolme etappi - moodustumine, tegutsemine ja lõpptulemus - mille vältel on oluline pidev suhtlus sponsoreerijaga, et tekiks konkurentsivõimeline, jätkusuutlik ja stabiilne suhe. Spordiorganisatsioonid saavad sponsorite valiku teha kergemaks, kui võrrelda erinevate ettevõtete strateegiaid, väärtusi ning tulevikuplaane. Kui leitakse ühised suunad, siis sponsorlusläbirääkimistel jõutakse tõenäoliselt kiiremini ühisele keelele ning koostöö võib sujuda lihtsamalt, kuna nende põhiväärtused on sarnased.

1.2. Sponsorluse roll ja koht sponsoreerijate turunduskommunikatsioonis

Spordiorganisatsioonid kasutavad sponsorlust, et leida lisarahastust oma valdkonna arendamiseks ja ürituste läbiviimiseks. Ettevõtted on sponsorluse teine osapool, kellel on omad eesmärgid. Antud peatükis keskendutakse sponsorlusele ettevõtte vaatenurgast ning tuuakse välja erinevad põhjused, miks sponsorlus ettevõtetele kasulik on.

Turunduskommunikatsioon on vahend tänu millele üritavad ettevõtted tarbijaid otseselt või kaudselt mõjutada - teavitada neid oma toodetest/teenustest, mõjutada nende

otsustamisprotsesse toote/teenuste valikul, õhutada neid enda tooteid/teenuseid valima ja tuletada end aeg-ajalt tarbijatele meelde (Keller, 2001, lk 819). Selleks, et jõuda spetsiifiliste turueesmärkideni nagu näiteks müügi suurendamine, turu laienemine või uute sihtgruppideni jõudmine, on oluline paika panna adekvaatsed turundusstrateegiad läbi nelja põhilise alustala - toode, hind, turuala ja kommunikatsioon. Turunduskommunikatsiooniga jõutakse just kindlat tüüpi turueesmärkideni, milleks on reklaamieesmärgid, ettevõtte kuvandi eesmärgid ja käitumuslikud eesmärgid. (Muhcina, Popovici & Popovici, 2014) Jankovic (2012, lk 100) tõi välja järgnevad turunduskommunikatsiooni meetodid:

- otsene turundus - otsepostitused, kataloogimüük;
- Internetiturundus;
- reklaamimine;
- avalike suhete juhtimine;
- sponsorlus;
- müügi arendamine.

Sponsorlus on üks osa ettevõtte turunduskommunikatsioonist. Sponsoreerimine kui tegevus on läbimas suuri muutusi. Sport on siiani olnud suurim sponsoreerimise valdkond, kuid tema domineerimine on langenud ja teised investeerimise valdkonnad on saanud suuremat tähelepanu. Olemasolevate sponsorite profiilid on muutunud, kuna erinevad internetimängud ja hasartmängud on suurenevalt kaasatud. Samas on just sponsoreerimise unikaalne kompetents oskus klientidega samastuda. Selline sponsorluse strateegiline ümberfokusseerimine on mõju avaldanud sponsorluse arengule. (Meenaghan, 2013, lk 385)

Viimane aastakümme on toonud palju muutusi nii ärivaldkonnas kui ka ühiskonnas, mis on märgatavalt mõjutanud ka sponsorlust. Esimene märkimisväärne muutus on finantskriis, mis sponsorluse perspektiivist on olnud negatiivne ning mida on peetud kasutuks ja üleliigseks. Teine muutus on toimunud aga innovatsioonis ning meedia kasvus nii äris kui ka ühiskonnas. Mõlemal muutusel on märkimisväärne roll sponsorluse edukuse määramisel. Sponsorlus on aga teinud suure kasvu võrreldes teiste turundusmeetmetega. (Meenaghan, McLoghlin, McCormack 2013, lk 444) Kuigi sponsorlusest on saanud tavapärane nähtus, on siiski haruldane leida head kasumit oma

investeeringutelt ja tulemuslikkuse loomist, kuna sponsoritel on keeruline kohandada enda strateegilisi eesmärke investeeritud raha suurusega. Nimetatud kriteeriumid on eriti olulised just majanduslanguse ajal, kus iga sent peaks olema targalt kulutatud, et maksimeerida kasumi potentsiaali. (Renard & Snitz, 2011) Töö autori arvates on ettevõtte tulevikuplaane paika pannes oluline arvesse võtta ühiskonnas toimuvat - seal juures arvestada ka võimalikke tekkivaid finantskriise, turu laienemist ja muid suuremaid väljaminekuid.

Nii spordiorganisatsiooni kui ka sponsoreeriva ettevõtte jaoks on oluline eesmärk saavutada konkurentsieelis. Traditsionaalselt on olnud kaks viisi, kuidas ettevõtte on suutnud sponsorluse muuta jätkusuutlikuks konkurentsieeliseks. Esimene neist on rahaline ülekaal - kulutatakse suuri summasid võimalikult paljude kõrgeprofiililistele sportlastele, meeskondadele või üritustele ning seeläbi loodetakse, et vähemalt üks neist areneb selliseks suhteks nagu Nikel oli Michael Jordaniga. Teine lähenemine on aga nii nimetatud õnne otsimine - proovitakse mõne noore sportlase, madalaprofiililise meeskonna või üritusega teha võimalikult pikaajaline leping. Loodetakse, et seeläbi tõstetakse ettevõtte kasumit nagu tegi Volvo, kes alustas Rahvusvahelise tenniseturniiri toetamisega nende algusaegadel. (Amis, Pant & Slack, 1997, lk 94) Töö autor leiab, et edukas sponsorlussuhe võib välja areneda eeltoodud näidete põhjal ükskõik millises spordivaldkonnas olenemata sportlase, võistluse või meeskonna staažist. Amis *et al* (1997, lk 94) spordisponsorluse uurimustöö üheks eesmärgiks oli välja selgitada, kas ettevõtte soovivad kulutada raha mitmele sportlasele, üritusele ja meeskonnale või tahetakse pigem investeerida põhjalikumalt ühte suhtesse. Jõuti järeldusele, et kõige efektiivsem viis arendada edukat sponsorlussuhet on varakult siduda end mitme sportlase, organisatsiooni või üritusega.

Meeskonnaaladel on suur fännidehulk ja nende meeskondade sponsorluses on suurimaks murekohaks enda identifitseerimine, samas heategevuslikul sponsorlusel võib tekkida probleeme kaubamärgi kuvandi esiletoomisega ja heaolu arendamisega. Sponsorlussuhete tüüpide, mehhanismide ja väljunditevahelised suhted peaksid olema suure hoolega läbi mõeldud ja plaanitud just kombineerides sponsorlust kahe suure kategooriaga (sport ja põhjused toetamiseks). (Cornwell, Weeks & Roy, 2005, lk 39)

Lisaks eelpoolnimetatud valikule ühe või mitme sportlase või organisatsiooni toetamise vahel on ettevõtetel võimalik valida ka amatöör- või profispordi vahel. Amatöörspordi sponsorlus võib pakkuda ettevõttele erinevaid võimalusi jõuda turueesmärkideni. Samas on risk ebaõnnestumisele kõige suurem. Olümpiamängudega seotud sponsorlus on kõige kõrgemasemelisem, kui seda on kasutatud efektiivselt. Olenemata tema kindlast kasumist ettevõttele, on selline sponsorlusviis kallis. Alternatiivina võib aga ettevõtte sponsoreerida Olümpiamängude kavas oleva spordiala rahvuslikku spordiorganisatsiooni, mis võib kaasa tuua Olümpiamängude sponsorlusega sarnaseid eeliseid, kuid kulutatakse olulisel määral vähem ressursse. (Rennie, 2010, lk 338) Kui amatöörspordi korraldajad esitleksid ennast ettevõtetele kui "peaaegu professionaalsport", võib see peatada inimestes amatööruse ja professionaalsuse eristamise. Sellised muutused on mõnel spordialal juba aset leidnud - näiteks sulgpallis ja keeglis, kus on mõistetud spordiala ning lõpetatud arusaam kui pealtvaatajate spordist. Ka Wimbeldoni tenniseturniiri kirjeldus kui "avatud" võistlus ei ole kaasa toonud mingeid kaotusi oluliste gruppide seas. Tennise meistrivõistlusi võetakse endiselt kui maailma juhtivamat turniiri, mis toob kaasa suured rahvamassid. Siinkohal on aga mõttekohaks, kas selline staatus oleks võistlusele jäänud, kui turniiri kutsutaks amatöörsporditurniiriks. (Sloane, 1982, lk 237) Töö autor leiab, et olenemata spordivaldkonnast on oluline ennast õigesti esitleda. Selline lähenemine võib anda palju eeliseid, meelitada ligi professionaalseid sportlasi, pealtvaatajaid ning ka erinevaid sponsoreid. Ettevõtted, kes soovivad tänu sponsorlusele saavutada selliseid eesmärke, nagu saavutatakse Olümpiamängude sponsorlusel, peaksid alternatiivina proovima oma kodumaal olümpiaspordialade sponsorlust.

Selleks, et kindlustada eeliseid, mida sponsorlusest otsitakse, tahavad ettevõtted tavaliselt, et nende seotus sponsoreeritavaga oleks kõrgeprofiililine ja seotud publikuga. Pahupool võib aga esineda ettevõtte huvirühmade seas, kes võivad seda näha enesearmastusena ja ei mõisteta sponsorluse tõelist eesmärki. (Crompton, 2015, lk 185) Sport saab palju tähelepanu meedialt, fännidelt, valitsuselt ja teistel organisatsioonidelt. Selle põhjuseks võivad olla aga lisaks positiivsetele tulemustele ka doping, kuritegevus, vägivald ja petmine. Sellised tagajärjed lähevad aga spordist kaugemale, mõjutades koostööpartnereid ja potentsiaalseid toetajaid. Riskijuhtimine on organisatsioonide tegevuste ja investeeringute jaoks üha olulisem. Kui organisatsioon otsustab kasutada

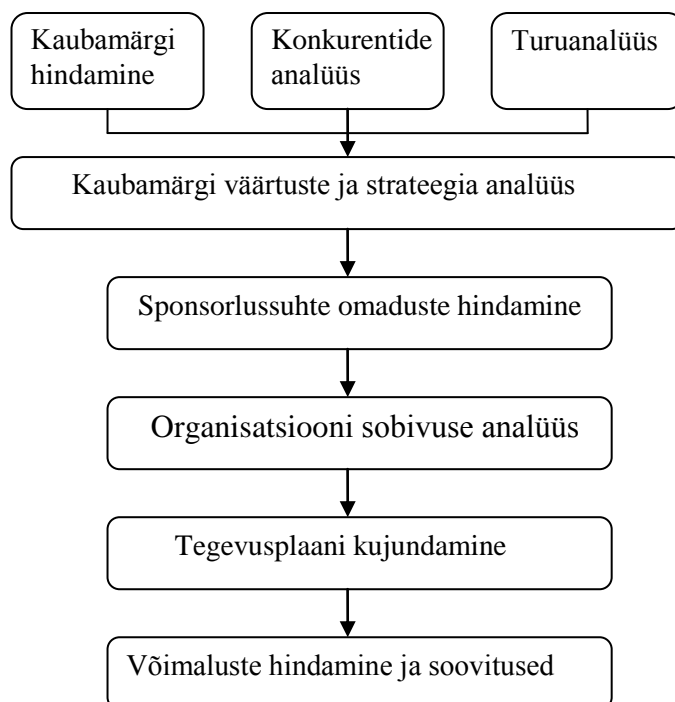
sponsorlust kui reklaamistrateegiat, kaasnevad sellega sponsoreeritavale omaste riskide kaasamine. Sponsor peab paika panema sponsoreeritavaga seotud edu - näiteks Olümpia kuldmedalist, kuid ka potentsiaalsed negatiivsed tulemused - näiteks kehv esinemine või ebasportlik käitumine. (O'Reilly & Foster, 2008) Samas leiab autor, et ettevõtetel on vähe kontrolli mõnede negatiivsete tagajärgede ärahoidmiseks.

Kehv ürituste korraldus võib tuleneda halvast ettevalmistusest, individuaalvõistlejate ebaõnnestumisest või ebasoodsast ilmast. Halb etteaste on omane just spordis, kus on alati võitjad ja kaotajad. Kui kaubamärk või ettevõtte on seotud kaotajaga, võib see edasi anda ebaõnnestumise ja kvaliteedilanguse varjundi. Ettevõtete jaoks, kes on seotud kõrge riskiga spordiga, kus võib esineda tõsiseid vigastusi või isegi surma, peavad olema eriti tähelepanelikud võimalike finantsiliste ja maineriskide tekkimise ees. (Crompton, 2015, lk 192) Kui võetakse arvesse, et sponsoreeritav on kõrge riskiga, siis sponsoril on võimalik tasakaalustada riske oma käitumisega. Kõrge riskiga sponsoreeritav võib olla nii kasulik kui ka kahjulik sponsorite meelitamisel. Näiteks poksijal Mike Tysonil oli kõrgele riskile kalduvus poksiringis, mis tegi ta aga tema karjääri alguses sponsorite seas väga ihaldusväärseks. Kui tema vägivaldne käitumine hakkas esinema ka tema eraelus, sai temast mittesooitud omand. Riskijuhtimise vaatenurgast on just sponsorlusplaan see, mis vähendab riske ja väldib väärtuse langemist. (O'Reilly, Foster 2008) Töö autor leiab, et just ebaõnnestumise riskid võivad olla põhjuseks, miks mõned ettevõtted sponsorlusega ei tegele. Sponsorlusega seotud ettevõtte jaoks on oluline tegeleda ka riskijuhtimisega. Kui sponsoreeritav jääb silma halva esitluse või käitumisega, kajastatakse seda tihti ka meedias. Ettevõtte võiks seda võtta kui reklaami - ka halb reklaam on reklaam.

Sponsorlustegevusi iseloomustavadki just põhiliselt reklaamitegevused. Kõige laiemas pildis on nii sponsorite kui ka ettevõtete, kes otsivad sponsoreid, põhiliseks ülesandeks kommunikatsioon. Nad peavad olema suutelised suhtlema võimalike klientidega tihti ärevas ja pingelises õhkkonnas, mis kaasneb erinevate ürituste korraldamisega. Turunduskommunikatsiooni kasutamine on tihti strateegiline või taktikaline valik. Üldine eesmärk on potentsiaalsetele klientidele meelde jätta, kui nad otsustavad tulevikus mõne brändi või ettevõtte vahel. (McCarville, Flood & Froats, 1998, lk 51) Reklaamimine ja sponsorlus erinevad klientide poolt saadud tagasisidest ja

reageeringust. Sponsorlust võetakse vähem reklaamile orienteeritud tegevust kui reklaamimine ise. (Carrillat & d'Astous 2012, lk 563) Töö autor leiab, et ettevõtte, kes kulutavad palju reklaamidele, võiksid alternatiivina proovida ka sponsorlust. Kui sponsorlust võtta kui varjatud reklaami, võib see ettevõttele tuua samasuguseid kasumeid.

Spordiorganisatsiooni jaoks algab sponsorlusteekond üldjuhul potentsiaalsete toetajate otsimisega. Ettevõtte jaoks algab see konkurentsivõimelise keskkonna, turusuundade ja kaubamärgi maine analüüsiga (joonis 4). Analüüs võimaldab kaubamärgi omanikel aru saada kuidas ja kuhu on loodud väärtused, kus on võimalused arenguks ning milliseid viise saab kasutada efektiivseks kasvuks - eelkõige milliseid ettevõtte kuvandi jooni tuleks muuta ja kuidas selle muutuseni jõuda. (Kourovskaja & Meenaghan, 2013, lk 147) Autor järeldab, et kui kaalutakse alustada sponsorlusega, peavad eelnimetatud analüüsi osad olema vastavuses sponsorluse omadustega, et tekiks strateegiline sobivus ja kaardistataks sponsorlusprogrammi mõju ettevõttele.



Joonis 4. Sponsorlusega alustamise protsess ettevõtte seisukohast. Allikas: Kourovskaja & Meenaghan, 2013, lk 147.

Sponsorluse eesmärgid on erinevad ja võivad olla suunatud nii sise- kui ka välispublikule. Kourovskaia ja Meenaghan (2013, lk 418) on välja toonud järgnevad sponsorluse eesmärgid:

- kaubamärgi/ettevõtte teadlikkuse tõstmine: sponsorlus tõstab tarbijate seas kaubamärgi teadlikkust;
- suurendada kaubamärgi/ettevõtte kuvandit: sponsorlussuhe võimaldab kaubamärgil luua unikaalse iseloomu, mis eristab nende toodet teistest toodetest polettidel;
- kliendisuhete loomine: sponsorlussuhe soodustab ettevõtetevahelist dialoogi, esitades sponsori kui võtmemängijat ja sobivat partnerit potentsiaalsete turundustehingute seas;
- töötajatevaheliste suhete parendamine: keskendudes ettevõttesisestele muutustele, võib sponsorlus soodustada ettevõtte uhkust ja lojaalsust ning võib meelitada ja säilitada personali;
- tugevdada suhteid kogukonnaga: läbi sponsorluse võib ettevõtte esitada oma seotust kogukonnaga ja näidata oma võimekust kodanike murede lahendamisel.

Meenaghan, McLoughlin ja McCormack (2013, lk 446) on samuti välja toonud sponsorluse sisemise väärtuse - sponsorlust võib kasutada spetsiifiliste eesmärkideni jõudmiseks oma töötajatega. Selline eesmärk sisaldab ettevõtte kultuuri ning töötajate lojaalsuse arengut. Tänu sponsorlusprogrammidele oodatakse mõju töötajate moraalile ja ettevõtte uhkusele ning tahetakse parendada arusaami ettevõttest. Kui organisatsioonis on kindlaks määratud sponsorluse eesmärgid, siis selle põhjal valitakse sobiv sponsoreeritav. See on aga keeruline protsess, kaasates järgnevaid faktoreid: sobivus organisatsiooni eesmärkide täitmiseks; erakordsus; meedia kajastus sponsoreeritavast ning juurdepääs nime õigusele. (O'Reilly, Foster 2008) Sponsorlusel on võimekus jõuda suure hulga kaubamärgile orienteeritud eesmärkideni - teadlikkuse tõstmisest ja oma kuvandi arendamisest kuni kliendisuhete loomiseni ja mõjuni müüginumbrites (Meenaghan, O'Sullivan 2013, lk 413). Spordiorganisatsioonide ja sponsorite koostöö põhineb väärtuste vahendamisel tänu erinevate spordiorganisatsioonide võimele muuta organisatsiooni toote atraktiivsust. See on võimalik, kui kombineeritakse organisatsiooni ja sponsori kuvandid, nende väärtused ja tooted, loomaks ühised tooted. (Dilys & Gargasas, 2014, lk 98) Sponsorite eesmärk on luua ja anda väärtust tarbijatele läbi spordiorganisatsiooni ning oma toote kuvandi.

Spordiorganisatsiooni kuvand on oluline sponsoritele, kuna see on efektiivne tööriist loomaks konkurentsieelist. Selleks, et jõuda konkurentsieeliseni kasutades spordiorganisatsiooni kuvandit, saab sponsorlussuhtest turunduskommunikatsiooni protsess, mis mõjutab sihtgruppe kindlate väärtustega. Samuti aitab see kaasa sponsori positsioneerimisstrateegia teostamisele. (Meenaghan & Shipley, 1999) Töö autori arvates on sponsorlusel palju eeliseid ning ettevõtted võivad enda arenguks sellest palju kasu saada. Ettevõtted, kes ei ole peale kaubamärgi hindamise, konkurentide- ja turuanalüüsi järel oma tegevusega päris rahul, võiksid kaaluda sponsorluse kasutamist. Samuti ettevõtted, kes on oma hetkeolukorraga rahul, kuid soovivad muutusi nii väliskui ka sisekeskkonnas. Paigalseis pikemal perioodil ei ole kasulik ning ettevõtetel tuleks leida erinevaid viise arenemiseks.

Kui otsustatakse sponsorlusega alustada, tuleb valida sponsorlusviiside vahel. Kaks kõige olulisemat sponsorluse vormi on kas rahaline või mitterahaline toetus. Rahaline sponsorlusstrateegia on kohane sponsoritele, kes tahavad olla seotud mingi spordi valdkonnaga üldisel tasandil. Antud vormil on palju alakategooriaid, nagu näiteks kasu saamine üritustel enda nime/logo kaudu, neid märgatakse ja tunnustatakse erinevate ürituste ametliku partnerina ning mõnel juhul kannab üritus isegi sponsori nime. Sellistel juhtudel keskendub sponsor põhiliselt enda kuvandi reklaamimisele. Mitterahalise sponsorluse puhul toetatakse sponsoreeritavat oma toodete või teenustega. Sponsorid võivad olla korraga nii rahalised kui ka mitterahalised toetajad. (Carrillat & d'Astous, 2012, lk 564) Sponsoreeritava ja sponsori vahel peab olema teatav sobivus, mida ka kliendid tajuvad. Paljud ettevõtted viitavad just sobivusele sponsori ja sponsoreeritava vahel, tänu millele on võimalik mõõta ettevõtte kuvandi muutust. Seal juures on oluline, et sponsor samastaks ennast sponsoreeritava väärtustega. (Grohs, Reisinger, 2005, lk 36) Töö autori arvates on ettevõtte jaoks oluline mõelda, kas tahetakse esile tõsta ettevõtte kuvandit või jääda meelde oma toodete ja teenustega. Nii leitakse enda jaoks sobivaim sponsorluse vorm. Kuid olenemata sponsorluse viisist, peaksid ettevõtted leidma sponsoreeritava, kellega väärtused samastuksid.

Kui ettevõtte või kaubamärk on seotud kuulsa sportlase toetamisega (kas individuaalsportlase, meeskonna või üritusega), siis klientide väärtushinnangud tõenäoliselt tõusevad, kuid ajutiselt - see kandub just ettevõtte sihtgrupile. Pikaajaline

eelis sõltub aga ühendusest sponsorluse ja teiste turundustegevuste vahel, et luua ühtne ja tugev kuvand ettevõttele. Eristamaks oma ettevõtet konkurentidest, saab tänu sponsorlusele tõsta lisaks kliendiväärtustele ka brändi omakapitali - sellise kuvandi arendamine toob tajutava eelise. Eristumine sõltub mittejäljendatavatest vahenditest, mis omakorda tugineb tugevale kuvandi arengule läbi organisatsiooni sponsorluse ja teiste turundustegevuste. Ettevõtte jaoks peaks suurim eesmärk olema sponsorlusega võimalikult sünonüümne olla. Sellisel tasemel ettevõtte turundusvahendite areng sõltub aga suures plaanis sponsorluse pikkusest. (Amis & Slack, 1999, lk 269)

Organisatsioonidele, kes on võtnud vastu otsuse alustada sponsorlusprogrammiga, on esimeseks sammuks kindlaks teha oma eesmärgid, milleni tänu programmiga jõuda tahetakse. Teise sammuna tuleks määratleda sponsorluse võimalused ja arendada tegevuste plaan. Kolmas samm on välja arendada sponsorlusprogramm. Neljanda sammuna tuleb luua vastutus, ette näha tuleviku tegevused sponsorlusprogrammis ja määratleda sponsorluse arengu võimalused. (Shank, 2004) Sponsorid on hakanud mõistma ja nõustuma pikaajaste koostöölepingute väärtustega, mis viib sponsorluse rohkem strateegiliseks eesmärgiks. Sponsoritel peab olema oma vaade optimaalsest sponsorlussuhte pikkusest - kui see periood on liiga pikk, võib tekkida raskusi problemaatilise partneriga või kui sponsorluse eesmärgini on jõutud enne koostöö lõppu. Kui koostöö on liiga lühike, ei pruugita jõuda seatud eesmärkideni või nad võivad kaotada oma koha ja õigused lepingu lõppedes mõnele kõrgemale pakkujale. Sponsoreerivad ettevõtted peaksid omaks võtma planeeritud ja detailse lähenemise ning tingimused lepingu pikkusest. (Chadwick & Thwaites, 2004, lk 54) Töö autori arvates mängib sponsorlussuhte kestvus olulist rolli sponsoreeriva ettevõtte brändi meeldejäämisel. Kui mõeldakse maailmatasemel jalgpallile ja FIFA'le (Rahvusvahelisele jalgpalliföderatsioonile), seostub sellega ka kohe Adidas - nende omavaheline suhe on kestnud juba aastakümneid. Kuigi nende suhte väärtust on raske hinnata, on sellel siiski suur roll inimeste mäludes. (Cornwell & Humphreys, 2013, lk 394)

Kui sponsorlussuhtega on alustatud ning lepingud sõlmitud, tuleb sellega ka jooksvalt tegeleda. Selleks, et hõlbustada edukat koostööd, peab sponsori ja sponsoreeritava vahel olema regulaarne suhtlus ja sarnane informatsioonivahetus. Avatus oma tegemistest

rääkimisel üksteisega aitab luua tugevat seost ning uusi väljundeid. Teine kriitiline faktor on terviklik sponsorluse kasutamine - hoides endas kõrgelt hinnatud vara, ei kindlusta see sponsorlusprogrammi õnnestumist. Sponsorlussuhe ei tööta iseenesest, vaid juhid peavad selle tööle panema toetades seda täiendavate tegevustega, mis loovad mõjuringi tugevdades sponsorluse kesksel eesmärgil. Lisaks tuleks sponsorluse juhtidel arutleda selle üle, mis on nende jaoks edu ja kuidas see mõjutab sponsorlussuhte efektiivsust. Edukus on suhteline mõiste ja enamasti organisatsioonidel ei ole tõenäoliselt võimalusi ja vahendeid, et kindlustada õigusi kõige enam nähtavatele edukatele varadele. Võimalikud probleemid võivad esineda sponsori poolt seatud eesmärkides, eelkõige neis, mis ei ole tavaliselt kirja pandud. Sellest tulenevalt selgub, et eesmärkidel peaksid olema väärtust lisavad tingimused, eriti need, mis hindavad omavahelisi suhteid ja seotust. Eesmärgid, mis on seotud teadlikkuse tasanditega - nii tunnetusliku kui ka käitumuslikuga - peaksid olema saavutatud ka siis, kui põhieesmärkideni ei jõuta. (Chadwick & Thwaites, 2004, lk 55) Ka töö autori arvates nõuab sponsorlusprogramm pidevat tööd ja jälgimist ning pidevat suhtlust, et jõutaks soovitud eesmärkideni.

Ettevõtted kasutavad oma arenguks erinevaid turunduskommunikatsioonimeetodeid - reklaami, avalike suhete juhtimist, müügi juhtimist ja otsest turundust. Sponsorlus on üks ettevõtte valikuid, tänu millele oma organisatsiooni, tooteid või teenuseid esile tuua ja jõuda soovitud sihtgruppideni. Sponsorlustegevusi iseloomustavad põhiliselt reklaamitegevused. Ettevõtted, kes kulutavad palju reklaamidele, võiksid alternatiivina proovida ka sponsorlust. Kui sponsorlust võtta kui varjatud reklaami, võib see ettevõttele tuua samasuguseid kasumeid. Ettevõtted kasutavad kahte tüüpi sponsorlust - rahaline või mitterahaline sponsorlus. Rahalist sponsorlust kasutavad pigem ettevõtted, kes soovivad oma organisatsiooni kuvandit muuta, mitterahalist aga ettevõtted, kes tahavad silma paista oma toodete ja teenuste reklaamimisega. Tänu sponsorlusele on ettevõtetel võimalik muuta oma kuvandit, tõsta kaubamärgi teadlikkust, luua kliendisuhteid, parandada töötajate heaolu ja tugevdada suhteid kogukonnaga.

1.3. Sponsorluskontseptsiooni kui teenuse arendamise meetodid ning spetsiifika spordi valdkonnas

Sponsorlus on vajalik spordiorganisatsioonidele, kuid ka ettevõtted võivad tänu sponsorlusele saavutada soovitud eesmärged. Sponsorlus ei toimi iseenesest, vaid mõlemad osapooled peavad selle nimel vaeva nägema. Spordiorganisatsioonid peaksid hoolega läbi mõtlema oma sponsorluskontseptsiooni ning ettevõtted paika panema sihid, mida tänu sponsorlusele saavutada soovitakse. Sponsorlust võivad mõlemad osapooled vaadelda kui teenuse pakkumist. Antud peatükis tuuakse välja teenuste disaini etapid ning meetodid, mida sponsorluskontseptsiooni arendades kasutatakse.

Ettevõtte kommunikatsiooni on defineeritud kui juhtimistegevust, mis loob aluse efektiivsele sise- ja väliskommunikatsiooni kooskõlale, tänu millele saavutatakse soovitud kuvand ettevõttest. Selleks, et saavutada soovitud kuvand kõigi huvirühmade ees, peavad turunduskommunikatsiooni tööriistad olema sünkroonis - alates brošüüridest, Interneti reklaamikampaaniatest, visuaalsest poolest kuni logodeni välja. (Atas, Morris & Bat, 2015, lk 37) Paljud turundusotsused on tekkinud mitme osapoolvahelise protsessi tulemusel. Jaemüüjad otsustavad milliste tootjate tooteid müüa ja tootjad otsustavad millised jaemüüjad võivad nende tooteid müüa. Reklaamitegijad otsustavad millist meediat nad kasutavad ja meediajuhid tihti valivad millist reklaami esile tõsta. Spordi-, kunsti-, kultuuri- ja heategevusürituste sponsorid otsustavad, millist organisatsiooni nad toetavad ja need organisatsioonid otsustavad, millise sponsori nad vastu võtavad. Igal juhul peab koostöö olema vaeva väärt kõikidele osapooltele. (Yupin & Goldfarb, 2015, lk 593)

Atas *et al* (2015, lk 39) leidsid, et kuigi alates üheksakümnendatest on populaarseimaks turunduskommunikatsiooni tööriistaks olnud sponsorlus, võib nüüd täpsustada, et selleks on spordisponsorlus. Ettevõtted võivad aga tihti ebaõnnestuda end sponsorlusega sidudes, kuna nad ei toeta seda adekvaatse reklaamiga, suhtekorraldusega või mõne muu reklaamitegevusega. Tripodi (2001) soovitab siduda sponsorluse teiste ettevõtte turunduskommunikatsioonimeetoditega, et tekiks ühine kooskõla. Sponsorluse puhul on oluline, et see ühtiks ettevõtte missiooni, äristrateegia ja brändiga. Kui sponsorlusprogrammi puhul jälgitakse neid märksõnu, jätab see ettevõttest ühtse mulje ning juhul, kui mõnele sponsorlustaotlusele öeldakse ära, ei jäta see ettevõttele halba

kuvandit. (Hattenbach, 2009, lk 20) Töö autor järeldeb, et sponsorlus on ettevõtte juhtide poolt hoolega valitud turunduskommunikatsioonimeetod, mis peaks olema seotud teiste kasutatavate meetoditega. Sponsorluskontseptsiooni olemus sõltub organisatsioonist ja tema valdkonnast, kuid igal juhul on oluline, et paika oleks pandud kindlad sihid, teataks oma väärtusi ning ühildataks neid kõikide oma turundusvaldkondadega.

Koostamaks efektiivset sponsorluskontseptsiooni, on võimalik kasutada teenuste disaini ja selle meetodeid. Varasemalt arvati, et disain on vaid tehniliste oskuste kogum, kuid arusaam on aastatega muutunud. Disaini mõtlemisele ei ole leitud ühtset definitsiooni ja paljud autorid leiavad, et see ei olegi niivõrd oluline, kui keskendutakse sellele, kus ja kuidas kontseptsiooni kasutatakse ning mis mõju see avaldab. Disaini mõtlemist kasutatakse paljude organisatsiooni tööriistade arendamisel - näiteks disainitakse ettevõtte ärimudeleid või kasutatakse disaini näitamaks ettevõtte juhtidele, et midagi tuleb organisatsioonis muuta. (Meyer, 2015, lk 42) Teenuste disain aitab luua või arendada teenuseid, et need oleksid kasulikud, kasutatavad, klientide poolt ihaldatud aga ka organisatsioonile efektiivsemad ja tõhusamad. See on uus terviklik, mitmetasandiline ja integreeriv ala. Teenuste disain ei ole lühiajaline projekt, vaid pidev tööprotsess, kus töötatakse erinevate osadega, tehakse töötubasid ja projekte sidumaks uusi teenuseid organisatsiooniga. Teenuste disain kohandab organisatsiooni ja selle vajadusi ning muudab need äristruktuurideks- ning protsessideks. Teenuste disain aitab mõista tarbijaid, turgu, olemasolevaid vahendeid ja kliendiootusi, vajadusi ning kogemusi läbi kõigi organisatsiooni puutepunktide läbi aja. (Moritz, 2005, lk 40)

Teenuste disaini sihiks on luua teenuseid, mis on kasulikud, rakendatavad ja tarbijate vaatepunktist tahetud. Teenuste disain on strateegiline lähenemine, mis aitab tootjatel luua selge strateegilise positsiooni oma pakutavatele teenustele. Teenused on süsteemid, mis sisaldavad mitmeid mõjukaid tegureid - seega teenuste disain on terviklik lähenemine mõistmaks süsteemi ja selle erinevaid osasid. Erialadevaheline lähenemine on tugevaks aluseks teenuste disainimise projektidel, kuna seal kaasatakse eksperte, tarbijaid ja huvirühmi. Koos-loomine on üks juhtivaid jõudusid, kaasates tarbijaid, töötajaid ja teisi osalisi selleks, et integreerida just nende teadmisi, kellel on teenustega kogemusi. Teenuste disain vaatab kogemustesse, keskendudes terviklikule

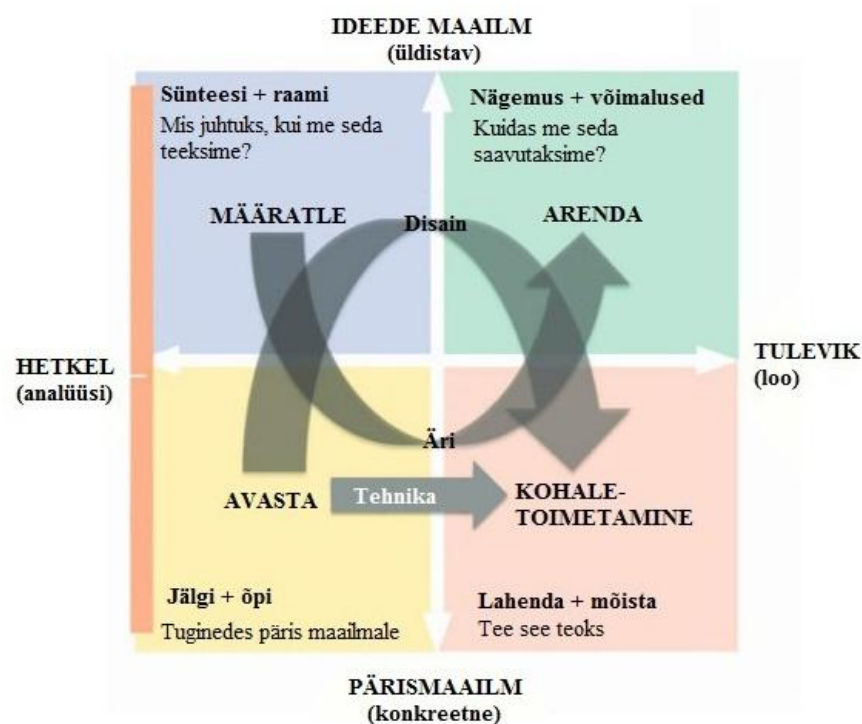
klienditeekonnale, kaasates kogemusi enne ja pärast teenuse tarbimist. Teenuste disain on loov ja visuaalne ning läheb ette antust kaugemale, luues lahendusi, mida veel olemas ei ole. (Mager, Sung, 2011, lk 1) Prototüübid ja teised disainimeetodid nagu visandid, diagrammid ja stsenaariumid on põhilised vahendid, millele disainer ehitab teadmiste ja progressi vahelised ühised jooned. Prototüüpide loomine kui disainitegevus on iseenesest juba potentsiaalne teadmiste tekitaja. (Stappers 2007) Töö autor järeldab, et kuigi teenuste disainis on palju meetodeid, on nende juures oluline koos-loomise eripära - töötatakse koos nii tarbijatega, ettevõtte juhtide, töötajate kui ka potentsiaalsete klientidega. Prototüüpe luuakse igas valdkonnas, kuid teenuste disaini puhul antakse see klientidele testimiseks ning arendatakse seda vastavalt tagasisidele korduvalt.

Disainilähenemist on kasutatud mitmetel aladel kaasates tootearendust, klientide olukorda ja teenustemaastiku. Üks disaini võtmeesmärk on probleemide lahendamine, mis on eriti suunatud just keerulistele probleemidele, kus ei ole ühtset kindlat lahendust ning mis nõuab lahenduse leidmiseks loovat lähenemist. (Frow, Nenonen, Payne & Storbacka, 2015, lk 476) Selleks, et disainida teenust, on oluline seada selgelt mõistetavad eesmärgid, motivatsioon ja klientide varjatud vajadused. Neid võib olla keeruline ette ennustada ning enamus kliente ei ole tihti ka ise nendest vajadustest teadlikud. (Moritz, 2005, lk 43) Töö autor leiab, et disainilähenemise eeliseks ongi keerulisemate probleemide lahendamine, milleni teiste meetoditega on raskem jõuda.

Siinkohal on oluline välja tuua disainimise ja uurimuse erinevused. Uurimust nähakse kui mõistmise otsimist minevikust või tänapäevases maailmast, mille järel jõutakse selguseni, miks see nii olema peab. Uurimuse meetodid ja avaldamise kanalid lisavad neile väärtust selle õigsuses - olgu need siis loogilised lahendused või empiirilised mõõtmised. Uurimuse põhistruktuurid on teooriad, mis loovad ühtse teadmiste struktuuri. Disaini nähakse aga kui töö efektiivsuse tõusu (näiteks uue toote loomine) võimalikus tulevikus - mõistetakse tegevusi, mis võivad saada edukaks. Disainimisel luuakse teenuseid, mida maailmas veel olemas ei ole. Disaini meetoditel ja ilmingul on võime tõsta inspiratsiooni - tulemused peavad olema kasulikud, ent ei pea olema täielikult tõesed. Mõistetakse maailma ja seda tõestatakse erinevate demonstratsioonidega. (Stappers, 2007) Töö autor leiab, et teenuste disain on käesoleva töö metoodika kontekstis just õige valik, kuna soovitakse parendada spetsiifilist teenust,

mille kohta inimestel on kindlad arvamused, tänu millele on teenuse arendamine lihtsam.

Kui organisatsioon on otsustanud oma teenuste arendamiseks kasutada teenuste disaini, algab disaineri jaoks väljakutse kasutajate ja süsteemi jälgimise ning piirangute hindamisega - seda kutsutakse avastamise etapiks. See võib endas sisaldada etnograafiat, disaini uuringuid ja koos-loomise töötubasid. Järgmisena läbitakse määratlemise etapp, kus sünteesitakse ja määratletakse probleem ning leitakse sellele võimalikud lahendused. Arendamise etapis uuritakse läbi prototüüpide ja visualiseerimiste potentsiaalseid lahendusi ning nende mõju huvirühmadele. Viimases, kohaletoimetamise etapis, on prototüübid testitud nii tehnilise poole pealt kui ka kasutajate peal. Sellisel disainiprotsessil on küll neli etappi, kuid tihti liigutakse nende etappide vahel edasi ja tagasi, mis teeb sellest korduva protsessi. Kogu disainiprotsessi vältel tehakse tihedat koostööd erinevate huvirühmadega, kaasates oma tegevustesse nii tarbijaid kui ka teisi organisatsiooniga seotud inimesi. Disainiprotsess on interdistsiplinaarne, hõlmates igas etapis tehnilisi-, disaini- ja ärivaldkondi. (Gruber, de Leon, George & Thompson, 2015, lk 2) Joonises 5 on välja toodud mudel, kuidas erineb äri-, tehnika- ja disainimõtlemine.



Joonis 5. Disaini-, äri- ja tehnikamõtlemine. Allikas: Gruber, de Leon, George & Thompson (2015, lk 2).

Disainiprotsess on interdistsiplinaarne, hõlmates igas etapis tehnilisi-, disaini- ja ärivaldkondi. Töö autor leiab, et tänu disainiprotsessidele on võimalik teenuseid pidevalt arendada, kuna samu etappe läbitakse vahel mitmeid kordi. Gruber *et al* (2015, lk 2) erinevate valdkondade tegevusprotsesside võrdluses selgub, et tehnikavaldkonnas asutakse peale avastamist kohe kohaletoimetamise etappi ning ärivaldkonnas toimub asi teises suunas, kui disainiprotsesse läbides. Huertas-Garcia ja Consolacion-Sefura (2009) tõid välja sarnased teenuste disaini protsessi etapid: info kogumine, ideede loomine ja alternatiivide arendamine, esialgse disaini loomine, disaini hindamine ja parendamine ning prototüübi loomine ja lõplik disain.

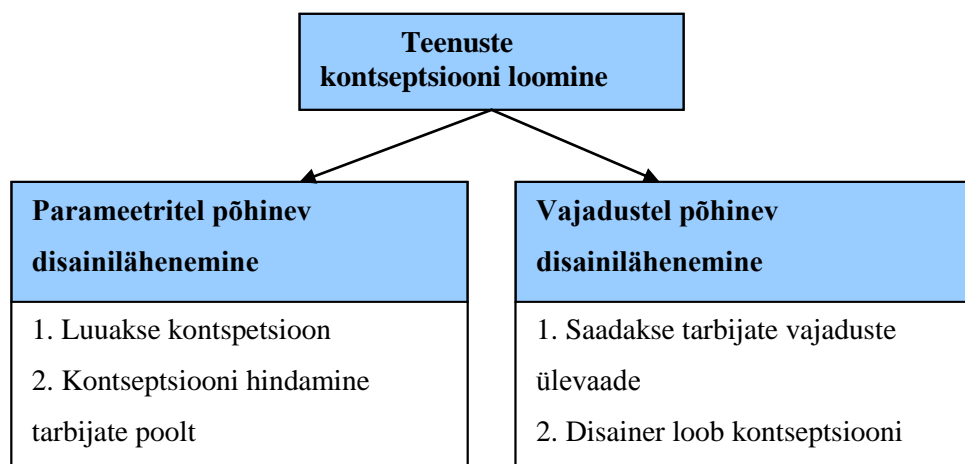
Antud autorite lähenemised disainiprotsessidele on üpris sarnased ning suuremas osas kattuvad. Moritz (2005, lk 120) tõi välja kuus detailsemat teenuste disaini etappi:

1. Mõistmise etapp. Uurida inimeste varjatud ja teadlikke vajadusi. Selgitada välja kindel kontekst, piirangud ja ressursid. Uurida erinevaid võimalusi.
2. Mõtestamise etapp. Kindlaks määrata kriteeriumid, arendada strateegilist raamistikku ja täpsustada igat detaili. Läbi töötada keerulised andmed.
3. Ideede loomise etapp. Arendatakse asjakohased, intelligentsed ja innovatiivsed ideed. Luuakse disaini- ja kontseptsioonialternatiive. Visandatakse detaile ja kooskõllalisust.
4. Ideede sõelumise etapp. Valitakse välja ideed ja seotakse see kontekstiga. Hinnatakse tulemusi ja lahendusi.
5. Selgitamise etapp. Ideede ja kontseptsioonide visualiseerimine, protsessi kaardistamine ja võimalike stsenaariumite visandamine. Antakse ülevaateid ja näidatakse võimalikke tuleviku muudatusi.
6. Elluviimise etapp. Arendatakse, määratakse kindlaks ja viiakse ellu lahendused, prototüübid ja protsess. Kirjutatakse äriplaane ja juhiseid.

Erinevad autorid on teenuste disainimiseks loonud kindlad etapid ning tööprotsessi järjekorra, mille põhitõed küll suures osas kattuvad. Töö autor kasutab oma töös Moritzi (2005) disainiprotsessi etappe, mis on kõige detailsemad ning mille põhjal on kõige efektiivsem luua uut sponsorluskontseptsiooni. Autor lisab, et just eelnevas loetelus välja toodud disainimise järjekord on käesoleva töö kontekstis hea valik, kuna algselt tehakse ülevaade teooriast, seejärel selgitatakse välja hetkeolukord ning võimalikud suunad, uuritakse tarbijatelt ehk ettevõtetelt nende soove ning alles siis luuakse

võimalik sponsorluskontseptsioon. Lisas 1 on välja toodud käesolevas töös kasutatud teenuste disaini etapid ja meetodid.

Sponsorluskontseptsioon on üks osa organisatsiooni turunduskommunikatsioonist ning seda on võimalik arendada teenuste disaini meetoditega. Randall, Terwiesch & Ulrich (2007) leidsid, et teenuste kontseptsiooni loomisel on kaks põhilist fookust: parameetritel põhinev disainilähenemine ja vajadustele põhinev disainilähenemine (joonis 6). Tarbijatel on tavaliselt kõige rohkem informatsiooni organisatsiooni teenuste praktilise osaga - ehk teenuste kohta on tekkinud eelarvamused, neid on ise proovitud või nad soovivad seda tulevikus teha. Samas on neil vähem aimu disaini probleemi tehnilisest poolest. Vastupidiselt tarbijatele mõistavad teenuste või toodete disainerid tavaliselt just tehnilist poolt hästi, kuid neil on vaid vähene informatsioon kasutajate eelistustest. Teenuste disaini kasutades tuleb ühendada nii tarbijate kui disainerite tugevamad küljed, et luua kõikidele osapooltele sobiv lahendus.



Joonis 6. Teenuste kontseptsiooni loomine Allikas: Randall *et al*, 2007; autori koostatud.

Parameetritel põhinevas süsteemis ehitavad disainerid algselt kontseptsiooni ning lasevad peale seda tarbijatel hinnata toote/teenuse osi. Vajadustele põhinevas süsteemis annavad tarbijad ülevaate oma vajadustest ning seejärel käib disainer välja võimalikud lahendused. Parameetritel põhinevat süsteemi on parem kasutada siis, kui tarbijad on eksperdid. Vajadustele põhinevat süsteemi soovitatakse kasutada juhul, kui tarbijad on pigem algajad. Käesolevas töös kasutab autor vajadustel põhinevat süsteemi, kus esmalt

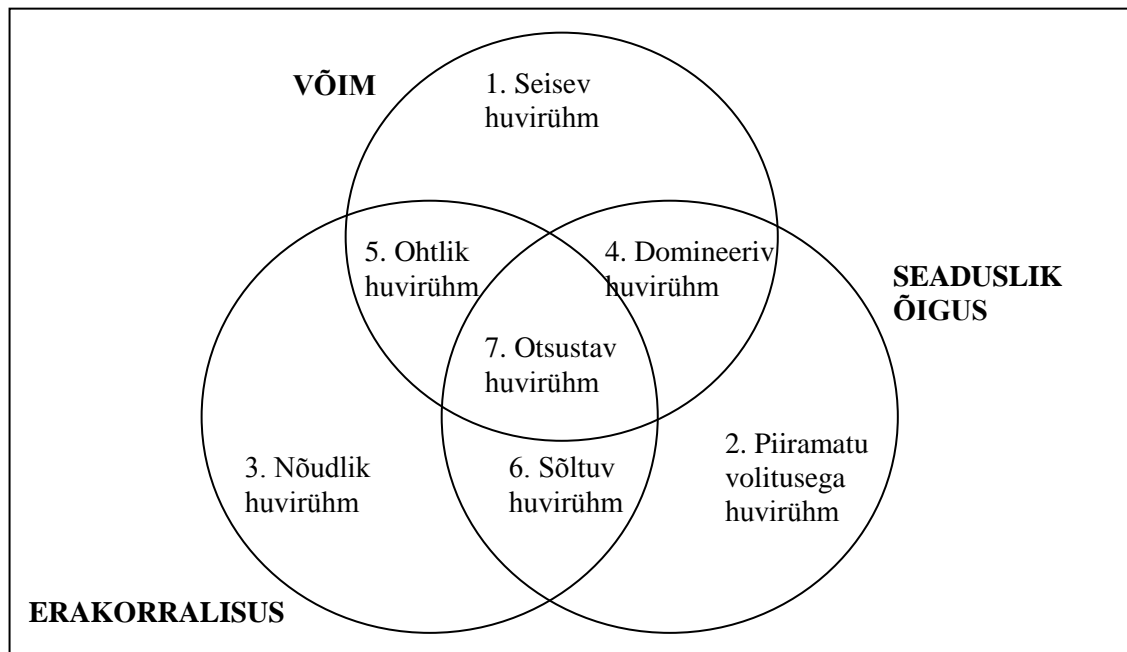
kogutakse tarbijatelt - ehk antud uurimuse puhul ettevõtetelt - nende soove, muresid ja ettepanekuid sponsorluse osas ning hiljem luuakse selle põhjal sponsorluskontseptsioon.

Projekti loetakse õnnestunuks, kui selle võtmehuvigrupid hindavad projekti väljundeid edukaks. Projektid ei sisalda ainult toodete ja teenuste pakkumisi, vaid nad loovad muutusi. Selleks, et organisatsioon suudaks luua edukat projekti, peavad kõik huvigrupid olema seotud viisil, et nad toetaksid ühist koostööd. (Bourne, 2010, lk 2) Mitchell et al 1997 (viidatud Yu, Chen, C. K., Chen, W. H. & Chang 2012, lk 1415 vahendusel) tõid välja seitse tüüpi huvirühmi, kes mõjutavad ettevõtte toimimist:

1. Seisev huvirühm - ehk isikud, kes omavad võimu ehk nad on potentsiaalselt võimekad peale suruma oma tahet ettevõttele. Samas puudub neil seaduslik õigus ja erakorralisus muutusi ette võtta.
2. Piiramatu volitusega huvirühm - ehk isikud, kes omavad seaduslikku õigust tegutsemiseks, kuid neil puudub ettevõtte üle võim, et mõjutada firmat või teha muudatusi.
3. Nõudlik huvirühm - ehk isikud, kes omavad tihti kiireloomulisi nõudmisi, kuid neil puuduvad selleks seaduslikud alused ja ka võim. Tegelikult ei taha nad muud, kui juhtkonna tähelepanu.
4. Domineeriv huvirühm - ehk isikud, kes omavad nii seaduslikku õigust kui ka võimu, tänu millele teevad organisatsioonis kindlasti muudatusi.
5. Ohtlik huvirühm - ehk isikud, kellel on võim aga puudub seaduslik õigus. Neid kutsutakse ohtlikeks, kuna nad on ettevõtetega läbirääkimistes tihti sundiva iseloomuga.
6. Sõltuv huvirühm - ehk isikud, kellel ei ole võimu, kuid omavad seaduslikku õigust. Erinevalt piiramatu volitusega huvirühmast on neil ka erakorralisust ja ideid, mis ettevõttes muuta võiks. Nemad sõltuvad aga teistest, kellel on võimu nende soovid teoks teha.
7. Otsustav huvirühm - ehk kõige väljapaistvam huvirühm, kuna omab kõiki kolme vajalikku omadust - võim, seaduslik õigus ja erakorraline vajadus.

Tuginedes kolmele omadusele - võim, seaduslik õigus ja erakorralisus - löid Mitchell et al 1997 (viidatud Yu *et al* 2012, lk 1415 vahendusel) joonise, mis illustreerib huvirühmade jaotust eelnimetatud omadusi arvesse võttes (joonis 7). Töö autor järeldab, et kõige tähtsam huvirühm on otsustav huvirühm, kellel on nii seaduslik õigus,

erakorralisus kui ka võim kaasa lüüa organisatsiooni või ettevõtte tegevustes. Samas leiab töö autor, et kõik välja toodud huvirühmad on ettevõttele olulised ning ära tuleks kaardistada igasse rühma kuuluvad isikud.



Joonis 7. Huvirühmade tüüpide võrdlus. Allikas: Mitchell et al 1997 (viidatud Yu *et al* 2012, lk 1415 vahendusel).

Töö autor leiab, et huvirühmade kaardistamine aitab ettevõtetel ja spordiorganisatsioonidel mõista, kes on nendega kõige enam seotud. Käesoleva töö kontekstis aitab huvirühmade kaart leida sponsorlusega seotud tähtsamad isikud, mis omakorda annab võimaluse läbi erinevate huvirühmade sponsorluse olukorra muutmiseks.

Sponsorluse kui teenuse arendamiseks on võimalik kasutada teenuste disaini etappe ja meetodeid. Etapid, mis aitavad kaasa uue kontseptsiooni loomisele on näiteks klienditeekonna, huvigruppide kaardi ja prototüüpide loomine. Klienditeekond aitab mõista ettevõtete läbitavaid sponsorlusteekonna etappe, tänu millele on võimalik mõista nende eelistusi erinevates etappides ning seeläbi teha ettepanekuid spordiorganisatsioonidele. Huvigruppide kaart on seevastu oluline just spordiorganisatsioonisiseselt, et mõista kõiki teenusega seotud isikuid. Sponsorluse juures mängivad tihti olulist rolli isiklikud suhted ning määratledes organisatsiooni

sponsorlusega seotud huvigrupid, on võimalik leida uusi väljundeid sponsorite leidmiseks. Sponsorluskontseptsiooni arendamisel on tähtis koos-loomine, mis aitab probleemile läheneda mitme külje pealt. Kaasates teenuse arendamisse nii organisatsiooni, olemasolevaid sponsoreid kui ka võimalikke toetajaid, on võimalik sponsorluskontseptsioonile anda soovitud kuju. Samas tuleb sponsorluskontseptsiooni luues arvestada kõikide ettevõtte turundusmeetoditega, et tekiks ühte kooslus. Sponsorluskontseptsioon on ettevõtte juhtide poolt hoolega määratletud tegevusplaan, tänu millele jõutakse paika pandud eesmärkideni. Sponsorluskontseptsioon erineb ettevõtete, valdkondade ja soovitud eesmärkide vahel. Selleks, et leida organisatsioonile sobivaim kontseptsioon, on oluline, et paika oleks pandud ettevõtte missioon, tegevusplaan ja väärtused. Antud töös vaadeldakse sponsorlust kui teenust ning kontseptsiooni arendatakse läbi teenuse disaini etappide.

2. EESTI KERGEJÕUSTIKULIIDU SPONSORLUSE UURING

2.1. Ülevaade Eesti Kergejõustikuliidu tegevusvaldkonnast ning kergejõustiku sponsorluse olukorrast Eestis

Eesti Kergejõustikuliit on organisatsioon, mis tagab kergejõustiku arengu Eestis. Antud peatükis keskendutakse Eesti Kergejõustikuliidule kui organisatsioonile, tuues välja organisatsiooni ülevaate - seal hulgas tema kuuluvuse Eesti Olümpiakomiteesse, organisatsiooni eripärad ning sponsorluse hetkeolukorra. Lisaks antakse põgus ülevaade kergejõustiku võrdlusest teiste spordialadega ning Eesti spordi rahastamise süsteemist.

Eesti Olümpiakomitee on Eesti spordi- ja olümpiaorganisatsioon, kes kuulub rahvusvahelisse olümpialiikumisse, austab Olümpiahartat ja Maailma Antidopingu Koodeksit ning täidab Rahvusvahelise Olümpiakomitee otsuseid, taotleb spordiliikumise tasakaalustatud arengut Eestis: elanikkonna tervise, liikumisharrastuse, võistlus- ja saavutusspordi edendamist, spordiorganisatsioonide ja nende liikmete järjepidevat täiustumist, propageerib vastavalt Eesti Olümpiakomitee missioonile ja eesmärkidele ning Eesti Spordi harta põhimõtetele olümpismi aateid ja rahu, edendab liikumist naised spordis, järgib rangelt spordieetikat, võitleb dopingu kasutamise vastu ning hoolitseb keskkonnasäästlikkuse eest. (Eesti Olümpiakomitee põhikiri) Eesti Olümpiakomiteesse kuulub 66 spordialaliitu. Eesti Kergejõustikuliit on üks Eesti Olümpiakomitee liikmetest. Igal spordialaliidul on oma liikmesklubid ehk spordiklubid. Populaarsemad spordialad vastavalt spordiklubide arvule on Eesti Spordiregistri andmetel jalgpall, võrkpall, korvpall, kergejõustik ning võimlemine (tabel 2). Spordiklubide arv peegeldab spordiala populaarsust - mida rohkem on nõudlust, seda rohkem luuakse spordiklubisid.

Tabel 2. Populaarsemad spordialad Eestis vastavalt spordiklubide arvule

Spordiala	Spordiklubisid
Jalgpall	177
Võrkpall	155
Korvpall	150
Võimlemine	122
Kergejõustik	121

Allikas: Eesti Spordiregister 13.03.16 seisuga (<http://www.spordiregister.ee>). Tabelis - spordiklubide arv.

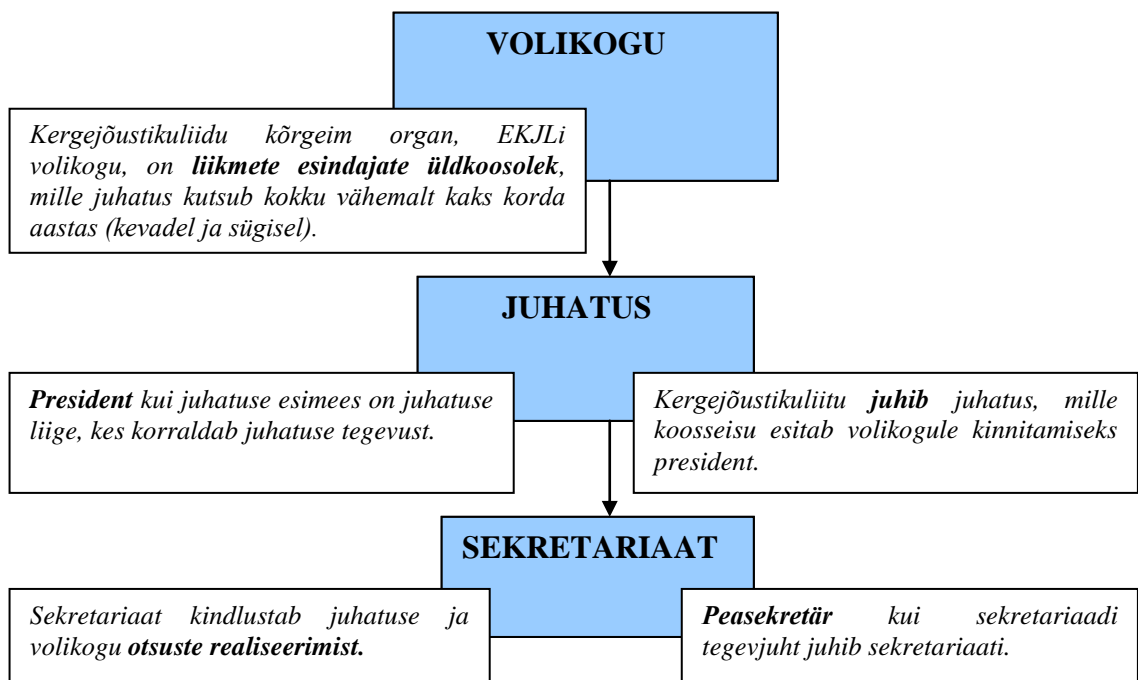
Spordiklubid peavad oma spordiala alaliitu kuulumiseks täitma kindlad nõudmised (Eesti meistrivõistlustel osalemiseks peab spordiklubi olema alaliidu liige ning maksma liikmemakse), kuid eelnevasse tabelisse on arvestatud ka klubisid, kes ei kuulu mõnda spordialaliitu - nendes klubides on harrastajaid, kes saavad võistelda maakondlikel võistlustel. Eesti spordiregistri koduleheküljel (<http://www.spordiregister.ee>) on välja toodud ka populaarsemad spordialad harrastajate lõikes, kus kergejõustiku leiab samuti esimese viie spordiala seast. Töö autor leiab, et see on pigem subjektiivne ning kõiki harrastajaid ei ole võimalik ära kaardistada. Küll aga annab see autori arvates üldpildi Eesti populaarsematest spordialadest.

Eesti Kergejõustikuliit on asutatud 20. jaanuaril 1920. aastal ning on Rahvusvahelise Kergejõustikuliidu ja Euroopa Kergejõustikuliidu liige. Eesti Kergejõustikuliit (edaspidi kasutatud EKJL) on mittetulundusühing, mis edendab ja koordineerib kergejõustikualast tegevust Eestis. EKJL ühendab kergejõustiku alal tegutsevaid mittetulundusühinguid - spordiklubid ja võistluste korraldajad. (<http://www.ekjl.ee>) EKJLi kõrgeim organ on volikogu, mille kutsub kokku juhatus kaks korda aastas. Kergejõustikuliitu juhib juhatus, kelle esimees on alaliidu president. Volikogu ja juhatuse otsuste realiseerimise eest vastutab sekretariaat, keda juhib alaliidu peasekretär (joonis 8). Sekretariaati kuuluvad lisaks peasekretärile ka:

- projektide juht - vastutab koolituste ja kutsekvalifikatsioonide eest;

- saavutusspordijuht - vastutab koondiste lähetuste eest ja koordineerib saavutussporti;
- kaks statistikut (osalise koormusega) - vastutavad võistluste juhendite, ajakavade ja protokollide õigsuse eest koduleheküljel ning sisestavad tulemusi andmebaasi ja koostavad edetabeleid;
- turundusspetsialist (käesoleval hetkel lapsehoolduspuhkusel) - vastutab turunduse ja kommunikatsiooni eest;
- võistluste korraldaja - korraldab kõiki EKJLi aastaplaani kuuluvaid võistlusi;
- tehniline sekretär - vastutab klubide ja sportlaste litsentseerimiste ja rahvusvahelise suhtluse eest ning on abiks teiste tööülesannete täitmisel.

Töö autor leiab, et EKJLis on tööjaotus selgelt eristatud ning töötajate arv on piisav. Samas ei ole lapsehoolduspuhkusel viibivale turundusspetsialistile võetud asendustöölist ning tööülesanded on ära jagatud erinevate töötajate vahel. Sellisel juhul võib töö autori arvates kannatada saada just sponsorluse olukord organisatsioonis.



Joonis 8. Eesti Kergejõustikuliidu struktuur (<http://www.ekjl.ee>)

Eesti spordivaldkonda reguleerib spordiseadus, mis sätestab spordikorralduse üldised organisatsioonilised ja õiguslikud alused, sportlase ja treeneri õigused ja kohustused, olümpiavõitja riikliku toetuse taotlemise ja määramise alused, spordi finantseerimise alused ning spordiürituste korraldamise nõuded ja vastutuse nõuete rikkumise eest (<http://www.kul.ee>). Spordiseaduses on § 9 välja toodud riigieelarvest spordi finantseerimise alused, kus on öeldud, et toetust makstakse spordiorganisatsioonile, kellel on arengukava, kes on kantud spordi andmekogusse ja kes on enda kohta eelmisel kalendriaastal spordi andmekogusse kantud andmed vastutava töötleja määratud tähtpäevaks ajakohastanud. Samuti on § 9 punktis 2 sätestatud põhinõuded arengukava struktuurile - spordiorganisatsiooni arengukavas nähakse ette spordiorganisatsiooni missioon ja eesmärgid ning nende täitmiseks kavandatud tegevus ja vahendid. Arengukava koostatakse vähemalt neljaks aastaks. (Spordiseadus, 2005) EKJL arengukavas 2012-2016 on välja toodud organisatsiooni missioon, milleks on: "Eesti Kergejõustikuliidu missiooniks on tagada kergejõustiku rahvusvaheline edu, üle-Eestiline populaarsus ning järjepidev tasakaalustatud areng." Töö autori järeldeb, et tulenevalt missioonist on paika pandud ka arengukavas välja toodud saavutusspordi suunad, milleks on:

- tagada motiveeriva saavutusspordi- ja võistlussüsteemi;
- toimiva järelkasvusteemi ja tippsportlase mitmeaastase ettevalmistuse üldmudeli väljatöötamine ja tõhus rakendamine;
- EKJLi ja kaaskorraldajate saavutus- ja võistlussporti toetav võistluskalender.

Saavutamaks kergejõustiku rahvusvahelist edu, peaksid täidetud olema kõik eelnimetatud eesmärgid. Rahvusvahelise edu tagamiseks peab olema sportlasi, kes teenivad suurvõistlustel medaleid. Selleks, et kergejõustiklased sinna jõuaksid, tuleb suuremat rõhku panna järelkasvule ning tagada erinevas vanuses sportlastele võimalused ennast võistlustel proovile panna. Töö autor leiab, et EKJLi poolt kirja pandud saavutusspordi suunad nõuavad kõik organisatsioonipoolset finantsilist tuge. Arengukavas on rahastamise suundade all välja toodud järgnev:

- tasakaalus eelarve lähtudes EKJLi prioriteetidest/tegevuskavast;
- sponsorstrateegia arendamine;

- kaasajastada ja täiustada Eesti Kergejõustiku turunduslikku väärtuskogumit ja väärtuspakkumisi eesmärgiga stabiliseerida olemasolevat ja genereerida täiendavat rahalisi vahendeid/kassavoogu.

Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus on välja andnud sporditöötaja käsiraamatu, kus Tõnu Seil on arengukavade koostamise peatükis välja toonud arengukava mõiste, mis ütleb, et see on plaan, kus kirjeldatakse organisatsiooni olukorda, defineeritakse organisatsiooni arengusuund ning kirjeldatakse selleks vajalikke tegevusi ning nende teostamiseks vajaminevaid ressursse. Arengukava võiks sisaldada spordialaliidu missiooni, visiooni, suurimaid saavutusi, hetkeolukorra analüüsi (seal hulgas hetkeolukorra kirjeldust, organisatsiooni tugevusi ja nõrkusi ning väliskeskkonnast tulenevaid võimalusi ja ohtusid), strateegilisi eesmärke ja tegevusi, aastast tegevusplaani ning eelarvet. (Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus, s.a.). Töö autori arvates on EKJLi arengukavas välja toodud suunad liiga üldised ning puuduvad täpsed tegevused, tänu millele kirja pandud eesmärkideni jõuda soovitakse. Arengukavas on küll kirjas hetkeolukorra kirjeldus, kuid puudub hetkeolukorra analüüs (seal hulgas SWOT-analüüs). Samuti puuduvad arengukavast aastane tegevusplaan ning eelarve. Kuna arengukava mängib spordi rahastamisel olulist rolli, soovib töö autor EKJLil uue arengukava koostamisel lähtuda eelnevast juhendist, et koostataks võimalikult informatiivne ja täpne kava, mis aitab kaasa ka organisatsiooni arengule.

Spordivaldkonnas on rahastamine tihti probleemne ning ei olda rahul rahastamissüsteemiga, mille tõttu otsitakse teisi võimalusi finantsilise poole suurendamiseks. Eesti Kergejõustikuliidu peasekretär tõi töö autoriga läbiviidud intervjuu käigus välja järgneva: "alaliitude puhul on keeruline see, et sport suudetakse ära rahastada aga ala mitte - näiteks võistlusprogramme, litsentseerimisi ja tehnoloogilist valdkonda ei suudeta arendada, kuna selleks raha jätku. Me ei saa rääkida toetuse ootustest Kergejõustikuliidule, vaid ka klubide ja sportlaste ootused alaliidule suurenevad ja selleks vahendeid leida on keeruline." (S. Lippe, intervjuu, 21.03.2016). EKJLi sponsorluse osakaal võrreldes teiste sissetulekuteallikatega oli 2008. aastal umbes 33%, peale mida on toimunud sponsorlustoetuste langus. 2015. aastal moodustasid sponsorlustoetused alaliidu eelarvest 20%. Teisest andmetena töötas autor läbi Eesti Kergejõustikuliidu olemasolevad sponsorluspakkumised, kust selgus, et

viimati on neid uuendatud mitu aastat tagasi, mis näitab, et sponsorluskontseptsioon vajab uuendamist. Ka EKJL on oma arengukavas välja toonud sponsorstrateegia arendamise punkti, mille tõttu otsustas töö autor teha ettepanekuid EKJLi sponsorluskontseptsiooni arendamiseks.

Selleks, et mõista sponsorluse vajalikkust, tuleb mõista spordi rahastamist. Spordi toetamise viisid saavad alguse riigitasandilt. Eesti Kultuuriministeeriumi andmetel toetab riik harrastussporti, tippsporti ja noortesporti ning on huvitatud, et Eesti inimeste liikumisharrastus edeneks. Sellel eesmärgil toetab riik mitmesuguseid spordiorganisatsioone ning investeerib spordirajatiste ja liikumispaikade ehitusse ja ka olemasolevate rajatiste ajakohastamisse. Eesti Kultuuriministeerium eraldab riigieelarvest tegevustoetust ligikaudu 45 spordialaliidule, 15 maakondlikule spordiliidule ja 5 spordiühendusele. Eesti sporti ja liikumisharrastust rahastavad ka Eesti Kultuurkapital, Hasartmängumaksu Nõukogu ja Eesti Olümpiakomitee. Kultuuriministeeriumi kõrval rahastavad sporti ja liikumisharrastust ka Haridus- ja Teadusministeerium ning Sotsiaalministeerium. (<http://www.kul.ee>)

Eesti Spordi kongressil tõi EOK esindajate kogu liige Tarmo Volt (2010) välja, et: "Riiklik finantseerimine on Eestis tippspordikeskne: tippsport ei saa küll palju, kuid liikumisharrastuse toetamine on peaaegu olematu, mis tähendab, et tavasport on alarahastatud. Rahva ja eriti noorte kehv tervis on peamine põhjus, miks seista rohkem spordi kui tervist edendava eluvaldkonna eest. Arenenud demokraatliku riigi prioriteet on toetada liikumisharrastust ja tervislikke eluviise. Enam tuleb toetada kehalise aktiivsuse tõstmisega seotud organisatsioone ja spordiüritusi. Eesti spordisüsteemi aluseks on spordiklubid, kuid pole seadust klubilise tegevuse toetamiseks. Eesti vajab Taani eeskujul seadust, kus kohalikel omavalitsustel on kohustus toetada spordiklubisid vastavalt tegevusele ja liikmete arvule." Töö autor nõustub eelnevaga ning lisab, et kuigi esmapilgul tundub, et sporti rahastatakse riigi poolt läbi mitmete allikate, on süsteem siiski keeruline ning sport on alarahastatud.

Eesti tippspordi rahastamise skeem on samuti keeruline ning rahastamine toimub erinevate allikate poolt (vt lisa 2). Skeemist tulenevalt võib välja tuua organisatsioonid, kes rahastavad spordialaliite: Eesti Kultuuriministeerium, Eesti Kultuurkapital,

Hasartmängumaksunõukogu, Eesti Olümpiakomitee, Spordimeditsiini Sihtasutus, spordiklubid, sponsorid, Rahvusvahelised alaliidud ja Rahvusvaheline Olümpiakomitee.

Kulud spordile on viimase kümnendi jooksul oluliselt kasvanud, kuid osakaal eelarvest on vähenenud, sest riigieelarve kasv tervikuna on olnud suurem kui spordikulude kasv. Riigi spordikulude suurus sõltub peale riigieelarve kulude olulisel määral ka muudest allikatest (näiteks omavalitsuste toetusest, otse leibkondadelt tulevast osast spordiklubide tuludes – nii liikumisharrastus kui ka tippспорт – ning sponsorlusest). (Riigikontrolli aruanne Riigikogule, 2012) Töö autor järeltab, et spordi rahastamine saab eelkõige alguse riiklikust tasandist. Selleks, et spordi rahastamine oleks valutum ja vähem vaidlusi tekitav, tuleks riiklikul tasandil kaasajastada spordi rahade jagamise süsteemi. Küll aga on lisaks riigi poolt jagatavatele rahadele spordiorganisatsioonidel võimalik ka ise erinevate allikate kaudu lisaraha teenida - näiteks spordiklubide liikmemaksud, piletimüügitulu ja sponsorlus.

Lisaks riiklikule rahastamisele kasutatakse spordiorganisatsioonide poolt tihti just sponsorlust. Ühelt poolt on võimalusi sponsorluse suurendamiseks ehk ruumi potentsiaalsete sponsorite mõtteviisi arendamiseks, kuid oluliseks takistuseks spordi-, kultuuri- ja haridusprojektide rahastamisel on seadusandlus, kus isegi sõna sponsorlus on veel tundmatu, kui mitte arvestada ringhäälinguseadust, mis viidi kooskõlla rahvusvahelise konventsiooniga. Maksuseadustesse on sisse kirjutatud hirm ja umbusk toetus- ja annetusraha 'kuritarvituste' ees. (Kukk & Laas, 2004) Tulumaksuseaduses ei ole samuti sõna sponsorlus sisse toodud. Paragrahv 27 all on välja toodud kingitused ja annetused, mida kaudselt võib mõista kui sponsorlust - "kingitused ja annetused võivad olla tehtud rahalises või mitterahalises vormis" (Tulumaksuseadus, 1999).

Sporti võivad sponsoreerida nii eraettevõtted kui ka riigiettevõtted. Seadus täpsustab, et kalendriaasta jooksul võib riigi äriühing maksta toetusi ja teha annetusi kuni 1,5 protsendi ulatuses äriühingu kolme eelneva majandusaasta keskmisest konsolideeritud puhaskasumist. Teave makstud toetuste ja tehtud annetuste kohta avaldatakse äriühingu veebilehel kolme tööpäeva jooksul pärast otsuse tegemist ja see on veebilehel avalik vähemalt nelja aasta jooksul toetamise lõppemisest või annetuse tegemisest arvates. (Peedu, 2015) Töö autor leiab, et kui kõik riigiettevõtted kasutaksid võimalust lubatud protsendi ulatuses teha toetusi näiteks spordile, oleks see märkimisväärselt abiks Eesti

spordi arengule. Tihti esineb aga just riigiettevõtetel probleeme rahade eraldamisega, mille tõttu paljud ettevõtted nii suurtes summades toetusi ei tee. Näiteks sattus Neinar Seli, kes oli nii Tallinna Sadama nõukogu esimees kui ka Eesti Olümpiakomitee president, korruptsiooni skandaali hääletades Tallinna Sadama nõukogu 31. oktoobri 2013. a koosolekul otsuse poolt maksta Eesti Olümpiakomiteele 250 000 eurot toetust (Riigikohus, 2015). Antud juhtumid olid kannatajaks nii Neinar Seli, Eesti Olümpiakomitee kui ka kõik spordialaliidud, kellele EOK kaudu mingi osa eraldatud toetusest jõudnud oleks.

Majandus- ja kommunikatsiooniministeeriumi majandusanalüüsi talituse peaspetsialist Regina Raukas ütles 2013. aastal intervjuus Ärilehele, et sponsorlus võiks olla selle sõna otseses mõttes riigi äriühingute jaoks välistatud. "Me näeme seda struktuuri selliselt, et riigi äriühingud maksavad omanikule dividende ja omaniku dividendid suunatakse riigieelarvesse ja riigieelarvest eraldatakse kultuuriministeeriumile vahendeid, kes siis otsustab ja on vastutav spordi ja kultuuri toetamise eest" lisas Raukas. (Paas 2013)

Majandusministeerium tahab koostöös erinevate sektorite eraettevõtjatega vaadata üle riigi sponsorluse põhimõtted nii seaduste kui riigi äriühingute põhikirjade tasandil. "Võib ju lihtsustatult öelda, et võiks raha ära võtta äriühingult, kui ta kuulub riigile, ja siis toetada sporti või kultuuri läbi kultuuriministeeriumi. Lõpuks sportlasele või kultuuriinimesele on ju ükskõik, kust ta raha saab. Nii see ilmselt ongi, aga kui äriühingule jääb ainult dividendide maksmise kohustus, siis temal see suhtekorralduslik element jääb saamata," ütles Andrus Ansip 2013. aastal intervjuus Eesti Rahvusringhäälingule. Töö autor nõustub, et ka riigiettevõtetel peaks jääma võimalus sponsoreerimisele ja tänu sponsorlusele saavutada seatud eesmärgid. Riigiettevõtete toetuste tingimused otsustab riik, kuid eraettevõtted seavad need tingimused ise. Eesti spordipoliitika põhialustes aastani 2030 on peatükis kaheksa välja toodud järgnev punkt: riigi ja spordiorganisatsioonide eesmärk on Eesti tulemuslik ja väärikas esindamine rahvusvahelistel võistlustel. Selleks tuleb arendada spordi rahastamise mudeleid ning täiustada tippporti toetavat õigusruumi. (Eesti spordipoliitika põhialused aastani 2030, 2015) Eelnev punkt näitab, et riigi tasandil soovitakse rahastamist

parandada ning töö autor soovib sellest tulenevalt keskenduda just eraettevõtete hoiakutele, kriteeriumitele ja motivatsioonile sponsorluse osas.

Eesti Kergejõustikuliitu lisarahastatakse samuti läbi sponsorluse. Kergejõustikuliit on teinud erinevaid sponsorluspakkumisi:

1. Eesti Kergejõustiku suurtoetaja;
2. Eesti Meistrivõistluste toetaja (jaguneb keskjooksuks, kiirjooksuks, hüppe- ja heitealadeks - kõigi jaoks eraldi pakkumine aga sisu on sarnane);
3. Eesti Meistrivõistluste B-klassi toetaja;
4. Team Estonia peatoetaja.

Alaliit on pakkumisi teinud erinevatele ettevõtetele läbi aastate. Sponsorluspakkumise ülesehitus ja sisu on olnud siiski üpris sarnane, olenemata loetelus toodud valdkondadest. Eesti Kergejõustikuliidu kodulehekülje (<http://www.ekjl.ee>) andmetel on hetkel alaliidu toetajad jagatud järgnevalt:

- peasponsor - Nike;
- projektide sponsorid - DFDS Seaways, Utilitas, Carlson Wagonlit Travel, Audi, Tradehouse.
- ametlik joogipartner - Saku;
- koostööpartnerid - Sebe, Taevas, Corpore, Rödl & Partner;
- meediapartnerid - Delfi, Eesti Rahvusringhääling, Eesti Päevaleht, Kuku raadio;
- institutsioonid - Eesti Olümpiaakomitee, Eesti Kultuuriministeerium, Eesti Kultuurkapital, Tallinna Spordi- ja Noorsooamet, Hasartmängumaksunõukogu.

Töö autor järeldab, et Eesti Kergejõustikuliidu koduleheküljel välja toodud toetajad on alaliidu põhilised sponsorid. Autori arvates mängib alaliit suurt rolli kergejõustiku kui spordiala arengus Eestis. Sellest tulenevalt on vajadus uurida ettevõtete hoiakuid ja sponsorprojektide valiku kriteeriume, et teha ettepanekuid Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluskontseptsiooni arendamiseks ja läbi selle toetada Eesti kergejõustiku arengut. Võrdluseks kasumlike ettevõtete motivatsioonidega uuriti ka olemasolevate sponsorite hinnangut spordi ja kergejõustiku sponsoreerimisele. Sponsorluskontseptsioon ja sponsorluspakkumised on vahendid, millele peaks organisatsioon toetuma uusi sponsoreid otsides. Sponsorluskontseptsiooni peaks organisatsioon aga iga aasta üle

vaatama ning kaasajastama, kuna sponsorluses mängivad suurt rolli nii maailmas kui ka kohalikus ühiskonnas toimuvad muutused.

2.2. Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluse uuringu metoodika ning tulemused

Antud magistritöö empiirilise osa läbiviimiseks kasutas autor kvalitatiivset andmekogumismeetodit. Kvalitatiivne uuring on rohkem avastustele orienteeritud ning on sobivam uurimaks valdkondi, mille kohta on vähem informatsiooni. Kvalitatiivse uuringu läbiviijad saavad lisaks teooriate kinnitamisele luua uusi teooriaid. (Johnson, 2015) Lähtuvalt magistritöö eesmärgist, leidis töö autor, et just kvalitatiivne uurimismeetod annab võimaluse uurida ekspertidelt erinevaid soovitusi ja ettepanekuid.

Käesolevas töös kasutati sponsorlusuuringu läbiviimiseks nelja teenuste disaini etappi ja meetodit (leitav lisa 1 alt) - mõistmise ja mõtestamise, ideede loomise, selekteerimise ning selgitamise ja elluviimise etapp. Teenustega seotud äride ja organisatsioonide juhtimise väljakutsed algavad disainist. Sarnaselt toodetega ei kesta teenused kaua, kui pakutav ise ei ole kvaliteetne. Teenus peab efektiivselt vastama sihtgrupi soovidele. Mõeldes teenuste disainile, peaksid juhid läbi tegema olulise muutuse oma perspektiivides - kui toodete disainerid keskenduvad omadustele, mida ostjad väärtustavad, siis teenuste disainerid peaksid keskenduma kogemusele, mis tarbijatele meeldivad. (Frei, 2008, lk 76) See oli ka põhjus, miks töö autor valis sponsorluskontseptsiooni arendamiseks just teenuste disaini lähenemise.

Tabelis 3 on välja toodud teenuste disaini mõistmise ja mõtestamise ning ideede loomise etappides kasutatud meetodid. Lisaks internetipõhisele uuringule ja dokumendianalüüsile koostas töö autor huvirühmade kaardi. Huvirühmade kaart annab ülevaate Eesti Kergejõustikuliidu sponsorlusega seotud isikutest, kelle vajadustega tuleb otseselt või kaudselt arvestada. Süvaintervjuu viidi läbi Eesti Kergejõustikuliidu peasekretäri, selgitamaks välja sponsorlusega seotud mured, ootused ja soovid. Intervjueeriti just peasekretäri, kuna tema on isik, kes igapäevaselt juhib Eesti Kergejõustikuliidu tööd, määrab nende rollid ning tööülesanded.

Tabel 3. Magistritöö empiirilises osas kasutatud andmete kogumise meetodid

Meetod	Infoallikad	Eesmärk
Internetipõhine uuring	Varasemalt läbiviidud sponsorlusuuringud Eestis	Anda ülevaade spordi-organisatsioonide rahastamisega seotud varasematest uuringutest
Dokumendianalüüs	Eesti spordi rahastamisega seotud dokumendid	Tuua välja põhimõtted, kuidas toimub Eestis spordialaliidu rahastamine
Huvirühmade kaart	Eesti Kegejõustikuliit	Kaardistada EKJLi sponsorlusega seotud inimesed
Süvaintervjuu	EKJL peasekretär	Selgitamaks välja EKJLi sponsorluse hetkeolukorra, soovitud suunad ning võimalused
Süvaintervjuud	Valim: 6 EKJL olemasolevat sponsorit ja koostööpartnerit (üldkogu 11 eraettevõtet, kuhu ei arvestatud meediapartnereid ja institutsioone)	Viia läbi intervjuu EKJL olemasolevate sponsorite ja koostööpartneritega selgitamaks välja nende eesmärgid Kergejõustikuliitu toetades
Süvaintervjuud	Valim: 10 kasumlikku ettevõtet Äripäeva TOPist	Viia läbi poolstruktureeritud intervjuud ettevõtete juhtidega selgitamaks välja nende motivatsiooni, kriteeriumid ja hoiakud sponsorluse kohta
Klienditeekond	Intervjueeritud ettevõtelt saadud tagasiside põhjal	Kaardistada sponsorluse teekond ning leida negatiivseid ja positiivseid etappe

Allikas: autori koostatud.

Internetipõhise uuringuna kasutati töös varasemate sponsorlusuuringute läbitöötamist. Varasemalt läbiviidud sponsorlusuuringud, mida töö analüüsi osas võrdlusena kasutatakse on järgnevad:

- Nigol, M. viis 2014. aastal läbi uuringu teemal "Sponsorluse roll ja väljakutsed Eesti noorsportlaste arengu toetamisel", mille eesmärgiks oli välja selgitada ettevõtjate põhimõtted sportlasi toetavate sponsorluspakettide valikul ning selle põhjal teha ettepanekuid noorsportlaste toetamise soodustamiseks eraettevõtjate ja riigi poolt;

- Vuks, I. viis 2007. aastal läbi uuringu teemal "Eesti ettevõtete praktikad projektide finantseerimisel sponsorluse korras", mille eesmärgiks oli välja selgitada Eesti eraettevõtete sponsorluspõhimõtted ning kaardistada ettevõtete poolt esitatavad nõuded projektidele; leida motivaatorid, mis panevad Eesti eraettevõtteid investeerima erinevatesse projektidesse (sh teadus- ja arendusprojektidesse ning haridusprojektidesse) ja töötada välja soovitused, mida peaks arvestama sponsorlust taotlevate projektide algatamisel ja täitmisel.

Selgitamaks välja Eesti Kergejõustikuliidu olemasolevate sponsorite motivatsiooni ja eesmarke kergejõustiku sponsoreerimiseks, viidi läbi intervjuu kuue eraettevõttega, kes olid nõus intervjuule vastama (tabel 4). Süvaintervjuud (vt lisa 5) viidi läbi telefonivestluse teel ning kestsid orienteeruvalt 20 minutit. Intervjuude käigus sooviti saada põgus ülevaade EKJLi olemasolevate sponsorite toetusvaldkondadest, kergejõustiku sponsoreerimise eelistest ning ettevõtte spordisponsorlusega seotud riskijuhtimisest.

Tabel 4. Süvaintervjuudes osalenud EKJLi olemasolevate sponsorite ülevaade

Ettevõtte	Intervjueeritav	Amet
Utilitas	Karina Loit	Turundusjuht
Carlson Wagonlit Travel	Merike Hallik	Tegevjuht
Audi Eesti	Maarja Küla	Turundusjuht
Taivas Ogivly	Gert Lee	Strateegiline juht
Tradehouse	Laura Kuldkepp	Turundusjuht
Jalajalg AS	Raivo Nõmmik	Nike Team Sales Baltikumi regiooni müügijuht

Allikas: autori koostatud

Uuringu valimisse kuulusid lisaks ettevõtted, kes olid 2014. aasta Äripäeva TOP 500 kasumlikuma ettevõtte hulgas (tabel 5). Edetabelis osalesid käibelt 500 suuremat Eesti ettevõtet. Käibe alampiir oli 14,4 miljonit eurot. Edetabel koostati kuue majandusnäitaja põhjal – käive aastal 2014, kasum aastal 2014, käibe kasv aastal 2014 (võrreldes aastaga

2013), ärikasumi kasv aastal 2014 (võrreldes aastaga 2013), käiberentaablus ja varade tootlikkus. (Sarapik, Muru, 2015) Käesoleva töö valimisse võeti just ettevõtted, kes on viimastel aastatel olnud kõige kasumlikumad, põhjusega uurida nende seisukohti sponsorluse kohta, kui ettevõtte finantsiline pool ei ole takistavaks asjaoluks sponsoreerimisel. Palve osaleda käesoleva magistritöö uuringus saadeti laiali üle 30 ettevõttele. Valim moodustus Äripäeva TOPi põhjal ettevõtetest, kes olid nõus intervjuud andma. Nimekirja kuulusid ka riigiettevõtted, keda antud töö valimisse ei arvestatud.

Tabel 5. Süvaintervjuudes osalenud ettevõtete ülevaade

Ettevõtte	Äripäeva TOP	Intervjueeritav	Amet
Adcash OÜ	Nr 1	Josepha Miltony	Juhtivkoordinaator
Glamox HE AS	Nr 3	Virve Jõgeva	Juhatuse esimees
Irest Ehitus AS	Nr 4	Teet Margus	Nõukogu liige
Ensto Ensek AS	Nr 79	Peeter Mõrd	Tegevjuht
Astlanda Ehitus OÜ	Nr 88	Kaupo Kolsar	Ehitusdivisjoni direktor/ juhatuse esimees
Maru AS	Nr 89	Heiki Laiverik	Nõukogu esimees
Espak AS	Nr 103	Ivar Pikk	Kaubandusdirektor
Altia Eesti AS	Nr 118	Marek Viin	Müügijuht
Saaremaa Laevakompanii AS	Nr 205	Tõnis Rihvk	Tegevjuht
Leibur AS	Nr 217	Illi Pikk	Tootejuht

Allikas: autori koostatud.

Ettevõtetega viidi läbi süvaintervjuud (vt lisa 3). Intervjuud kestsid orienteeruvalt 30 minutit. Kahe intervjueeritavaga tehti olude sunnil intervjuu Skype vahendusel, teistega silmast-silma kohtumisel. Lisaks ettevõtetele viidi läbi poolstruktureeritud süvaintervjuu Eesti Kergejõustikuliidus ja selles osales EKJL peasekretär (küsimustik leitav lisa 4 alt). Süvaintervjuu peasekretäriiga kestis orienteeruvalt 60 minutit, mille

avatud küsimuste käigus selgus sponsorluse probleem, hetkeolukord ning sponsorluse soovitud suunad. Intervjuud olid poolstruktureeritud, mis andsid intervjuueeritavale vabaduse rääkida ka teemadest, mis küsimustikust välja ei tulnud.

Eesti Kergejõustikuliidu sponsorlusega seotud huvirühmade mõistmiseks koostati tuginedes EKJLi peasekretäri intervjuule huvirühmade kaart (joonis 9). Kaardi loomisel toetuti teooriaosas välja toodud huvirühmade tüüpidele (joonis 7 leitav leheküljelt 34). Tähtsamad võtmeisikud on need, kes moodustuvad nii domineerivatest kui otsustavatest isikutest. Piiramatu volitusega ja nõudlik huvirühm on esindatud lahtris, mis on sponsorlusega seotud "minimaalsed jõupingutused" lahtris - mis aga ei tähenda, et nende huve ei tohiks sponsorluse kontekstis tähelepanuta jätta. Seisev ja ohtlik huvirühm on esindatud lahtris "informeeri". Lahtris, kus on välja toodud isikud, keda tuleks hoida rahulolevatena, moodustuvad sõltuvast huvirühmast ehk isikutest, kellel on kõrge huvi tase, kuid üksinda nad midagi ära teha ei saa, kuna neil puudub mõjuvõim.

Sponsorlusega seotud tähtsamad võtmeisikud on need, kellel on kõrge huvi tase ning suur mõjuvõim - ehk need, kes saavad otseselt kaasa aidata EKJLi sponsorluse arengule. Tähtsamate võtmeisikutena on välja toodud EKJLi president, EKJLi sekretariaat, EKJLi juhatus ning olemasolevad sponsorid. Eelnimetatud isikud peaksid välja töötama ning jätkusuutlikult arendama ning kasutama sponsorluskontseptsiooni. Võtmeisikutena on välja toodud ka olemasolevad sponsorid, keda antud hetkel on oluline hoida, tänu millele on neil ka suurem mõjuvõim, läbi mille ka kõrgem huvitase. Isikud, keda EKJL peaks rahulolevatena hoidma on eelkõige sportlased, treenerid ning kergejõustikuklubid. Neid kutsutakse ka "ohtlikuks huvirühmaks", kuna nad võivad olla äkilise iseloomuga ning nõuda alaliidult palju enamat. Suuresti mõjutavad alaliidu rahastamist ka Eesti Olümpiakomitee (EOK) ja Rahvusvaheline Olümpiakomitee (ROK), kes määratlevad ära alaliidu sponsorite logode eksponeerimise, mis omakorda mõjutab alaliidu sponsorite võimalikke väljundeid. Kõrge huvi tase alaliidu tegevustesse on järelkasvul, noorsportlastel ning veteranidel. Kuigi neil puudub võim alaliidu tegevustes kaasa lüüa, tuleks neid piisavalt informeerida, soove arvesse võtta ning areneda nii, et kõik osapooled oleksid rahul. Kõige vähem tähtsad ehk minimaalseid jõupingutusi nõudvad isikud on lapsevanemad, spordialaliidud, varasemad sponsorid ja kergejõustiku alarühmad. Hetkel võib neil puududa huvi EKJLi

sponsorluse teemadel, kuid kaasates neid erinevatesse tegevustesse, võivad nad pikemas plaanis muutuda ka võtmeisikuteks.

Mõjuvõim

Hoia rahulolevatena	Tähtsamad võtmeisikud
Sportlased Treenerid Kergejõustikuklubid Võimalikud sponsorid Riik EOK, ROK	EKJL president EKJL sekretariaat EKJL juhatus Olemasolevad sponsorid
Minimaalsed jõupingutused	Informeerid
Kergejõustikuliidu alarühmad Lapsevanemad Varem sponsoreerinud ettevõtted Teised spordialaliidud	Järelkasv Noorsportlased Võimalikud sponsorid Veteranid

Huvi tase

Joonis 9. EKJLi sponsorlusega seotud huvirühmade kaart. Allikas: autori koostatud.

Käesolevas magistritöös ettevõtetega läbiviidud intervjuudes selgus, et kõik vastanud kasumlikud ettevõtted tegelevad sponsorlusega - kas projektipõhiselt, pikemaajaliselt, teadlikult või mitteteadlikult. Intervjueeritavatel paluti defineerida sponsorluse tähendust ettevõtte jaoks ning tagasiside oli ettevõtete põhjal erinev. Tabelis 6 on välja toodud ettevõtete hoiakud seoses sponsorlusega. Käesoleva magistritöö teooriaosas on välja toodud erinevate autorite definitsioonid sponsorluse kohta, kust selgus, et varasemalt oli sponsorlus ärisuhte rahalise toetaja või teenuse pakkuja ja ürituse või organisatsiooni vahel, mis annab sponsoreeritavale teatud õigused. Üha enam on hakatud mõistma sponsorlust kui turundusvahendit, mis aitab kaasa mainekujundusele, jõutakse soovitud sihtgruppideni ning on reklaamiväljund.

Kasumlikud ettevõtted võtavad sponsorlust eelkõige kui annetust, kust teadlikult midagi vastu ei oodata. Samas on ettevõtteid, nagu näiteks Altia Eesti AS, kes on väga selgelt määratlenud sponsorluse kui reklaamiväljundi, läbi mille ostetakse tuntust. Valimisse kuulus ka ettevõtteid, kes tegutsevad Tallinnast väljas ning nemad kasutavad sponsorlust ka kogukonna heaolu parandamiseks ning arenguks. Näiteks toetab

Saaremaa Laevakompanii eelkõige just saarlasi ning Glamox HE, mis asub Keilas, toetab Keila kogukonda terviseradade korrashoiuga, lastespordi toetamise ja muu ümbruskonna heaolu tugevdamisega. Ka käesoleva töö teooriaosas tuli välja, et üheks sponsorlusega tegelemise eesmärgiks on suhete tugevdamine kogukonnaga - tänu sponsorlusele saab ettevõtte muuta oma seotust kogukonnaga ja näidata oma võimekust kodanike murede lahendamisel.

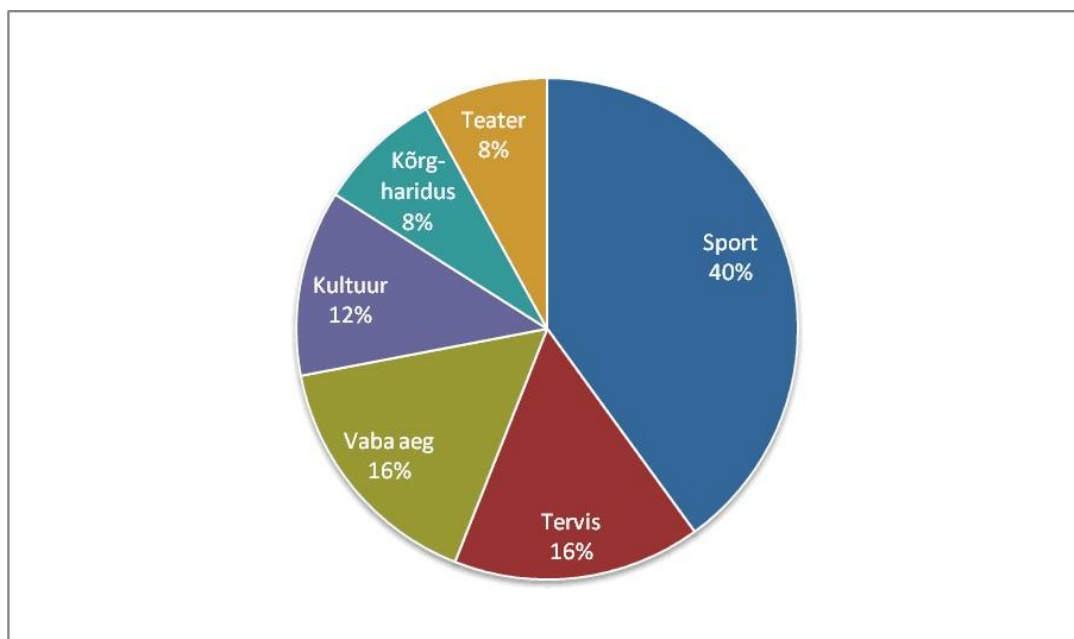
Tabel 6. Ettevõtete hoiakud sponsorluse kohta

Ettevõtte	Sponsorlus ettevõtte jaoks
Adcash OÜ	Meie jaoks on sponsorlus otseselt ära määratud emaettevõtte poolt.
Glamox HE AS	Meie toetame ühingu, kes rahalist toetust vajavad ja ise hakkama ei saa ning samas ei oota sealt suurt tagasi. Me ei ole suursponsorid, vaid eelkõige toetame oma kogukonda.
Irest Ehitus AS	Ettevõtte jaoks on sponsorlus põhimõtteliselt heategevus ja mingisugust tagasisidet me ei vaja.
Ensto Ensek AS	Meie ettevõttes ei ole sponsorlus defineeritud - rahaliselt toetame tehnilist kõrgharidust ning sealt ootame enda ettevõttesse uusi insenere, mitterahaliselt panustame kogukonna arengule.
Astlanda Ehitus OÜ	Meie jaoks on sponsorlus enda jaoks lähedase spordiala toetamine. Ta ei ole reklaam ega muu väljund avalikkusele, vaid iseenda eneseteostamine läbi enda meelisspordiala.
Maru AS	Meie jaoks on sponsorlus piltlikult öeldes ainult toetus, mis meie äriga seotud ei ole. Reklaamile me mingit vastet ei oota.
Espak AS	Tõenäoliselt on see jagamine. Ilmselt ka heategevus, mingit maine või reklaamikujundust me sealt ei oota.
Altia Eesti AS	Meie võtame sponsorlust kui reklaami - me ostame reklaami ja nähtavust, läbi mille me saame tuntust.
Saaremaa Laevakompanii AS	Toetus ja abi inimestele, kes tulevad ja küsivad. Ühtepidi on see spontaanne tegevus, meil ei ole kindlat sponsorlusprogrammi aga teisalt sõltub see kahest asjast - meie geograafilisest asetusest ja tegevusvaldkonnast.
Leibur AS	Eesti ühe suurima pagaritööstusena toetame just oma valdkonnaga seotud tegevusi, mis aitavad kaasa Eesti inimeste tervislike toitumisharjumuste kujunemisele.

Allikas: autori koostatud.

Nigoli (2014) spordisponsorluse uuringus küsiti ettevõtetelt ja organisatsioonidelt sponsorluse definitsiooni, kust selgus, et intervjueeritud ettevõtete jaoks oli sponsorlus vastastikune äritehing, kuid organisatsioonide jaoks pigem heategevus. Võrreldes tulemusi käesoleva tööga võib väita, et tulemused on siiski üpris sarnased, kaldudes organisatsioonide poolt välja käidud sponsorluse definitsioonide poole. Kuigi käesolevas töös leidsid ettevõtted sponsorlust defineerides, et see on eelkõige toetus, kust midagi vastu ei oodata, selgus pikema arutelu käigus, et alati on positiivne, kui sponsoreeritav soovib nende logo eksponeerida (kas riietel, reklaamtahvil või mõnel muul väljundil). Ka EKJLi olemasolevad sponsorid olid samal seisukohal, et eelkõige sponsoreeritakse kergejõustikku huvist ala vastu, isiklike kontaktide või pikemaajalise seotuse tõttu, ent otseselt oma ettevõttele midagi vastu ei oodata. EKJLi peasekretär leidis, et sponsorlus on nende jaoks konkreetselt reklaami müük ning see on nagu toode, mis tuleks maha müüa. Samas on nende murekohaks just teadmatuse, mida ettevõtted soovivad, et neile müüakse. Kui rääkida reklaamimüügist, siis EKJLi peasekretär leidis, et neil on piiratud võimalused reklaami müüa - tiitlivõistlustel on seatud riietel olevatele logodele kindlad reeglid. Rahvusvahelise Kergejõustikuliidu poolt on sponsorite kasutamine esindusvormil rangelt reglementeeritud, kuid see puudutab eelkõige rahvuskoondist. Eestis korraldatud võistlustel saab EKJL pakkuda piirdereklaame, logo võistlusnumbril ja püsireklaami suursponsoritele. Tihti ootavad ettevõtted telekajastust, kuid Eesti kergejõustiku meistrivõistlusteelse- ja järgse telereklaami valib siiski Eesti Rahvusringhääling. Töö autor järeldeb, et kuigi Kergejõustikuliidu jaoks on selge, et sponsorlust tuleb võtta kui reklaamimüüki, ei ole täpselt läbi mõeldud kõiki võimalusi, mida ettevõtetele müüa.

Valimisse kuulunud ettevõtete investeeringud sponsorlusse olid erinevad, kuid koondades enim sponsoreeritud valdkonnad, saab välja tuua antud ettevõtete seas populaarsemad investeeringu kohad (joonis 10). Toetusvaldkonnad moodustasid ettevõtete poolt saadud konkreetsetest vastustest. Kuna kultuur on lai valdkond, hõlmates endasse erinevaid kultuuriosi, on joonises välja toodud ka kitsamad alad - sport ja teater. Eraldi lahtrina on kultuur jäetud toetusvaldkonna alla põhjusel, et paar ettevõtet ei ole spetsialiseerunud konkreetse kultuuri valdkonna toetamisele, vaid soovitakse just laiemas mõttes kultuuri arendamisse investeerida. Näiteks on Astlanda Eesti olnud mitmeid aastaid kultuurisõber ning pärjatud kultuurisõbra tiitliga.

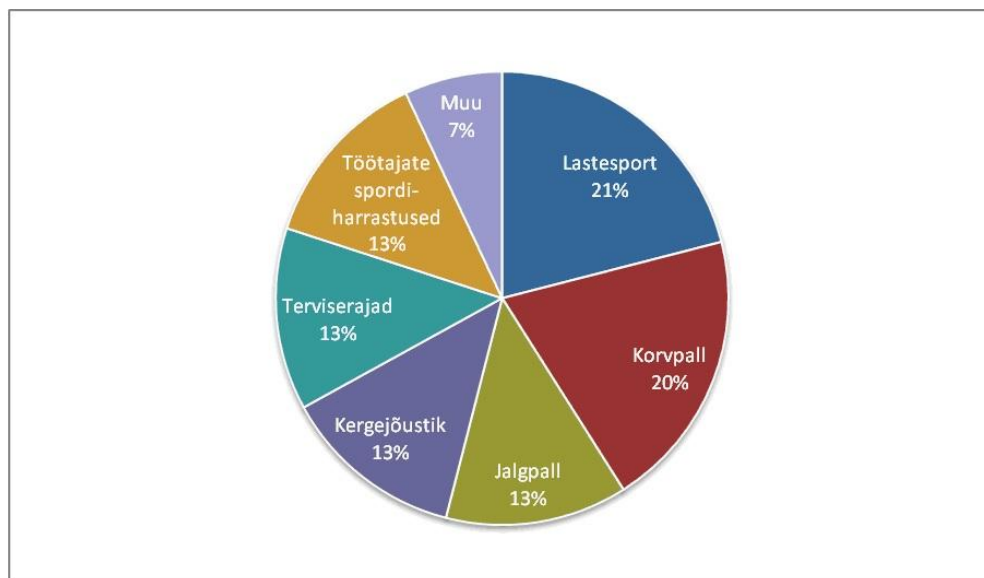


Joonis 10. Suurimad toetusvaldkonnad ettevõtete seas (n=10). Allikas: autori koostatud.

Sponsoreeritava valdkonna valik sõltub ettevõtete tegevjuhtkonnast, geograafilisest asukohast ning pikaajalistest traditsioonidest. Sponsorlusotsuseid teevad ettevõtetes üldjuhul kas tegevjuht, omanik või juhatus. Mõnel juhul on sponsorlustegevusse kaasatud ka turundus- või personalijuht. Geograafiline asukoht mõjutab pigem Tallinnast väljaspool asuvaid ettevõtteid, kus soovetakse parendada kogukonna heaolu - näiteks Saaremaal ja Keilas. Samuti tõid paljud ettevõtted välja oma sihtturu, mis mõne ettevõtte puhul asus Eestist väljas. Näiteks toetab Irest Ehitus AS korvpalliklubi Kalev Cramot, kuna antud meeskond mängib Peterburis VTB ühisliigas. Irest Ehituse põhiline turg asub Venemaal ning nende jaoks on oluline oma logo just seal eksponeerida. Pikaajalised sponsorlustraditsioonid ettevõtetes on tihti seotud just juhtkonna eelistustega - kui juhatus muutub, peavad ka nemad järgima etteantud traditsioone. EKJLi olemasolevate sponsoritega läbiviidud intervjuus selgus, et lisaks kergejõustikule toetatakse ka muid valdkondi - näiteks teatrit, kultuuri ja haridust. Sponsorluse valikul lähtutakse eelkõige isiklikust huvist valdkonna vastu või ärilistest eesmärkidest - näiteks toetab TradeHouse enim ilukoole, juuksureid või kosmeetikuid. Spordini jõuti aga juhuse teel ning sellest on välja kasvanud noorsportlaste stipendiumide jagamine. EKJLi peasekretär tõdes, et nemad on ettevõtetega kimbatuses, kuna ei teata, mis on nende soovid. Ta lisas, et nad ei tea, milliste ettevõtete poole pöörduda - nad on uurinud erinevate ettevõtete kodulehekülgi ning jälginud nende sponsorluspõhimõtteid, kuid

tihti ei saa nad mingisugust tagasisidet. Kõik vastanud ettevõtted pidasid oluliseks enamusele sponsorlustaotlustele vastamist - anti tagasisidet, mis on nende ettevõtte sponsorluspõhimõtted, miks kedagi toetatakse ja miks taotlust ei rahuldatud. Töö autor leiab, et kuigi ettevõtete valim ei ole piisavalt suur, et teha üldistusi kõikide ettevõtete kohta, siis antud ettevõtted andsid tagasisidet kõikidele tõsiseltvõetavatele sponsorlustaotlustele. Autor lisab, et selleks, et Kergejõustikuliit saaks juurde sponsoreid, peaksid nad oma valimit suurendama, mis tõstaks ka vastanud ettevõtete protsenti.

Uurimuse valimisse kuulus erinevate valdkondade esindajaid - ehitusettevõtte, alkoholiettevõtte, pagaritööstus, merendusettevõtte, jae- ja hulgikaubandusettevõtte ning IT-ettevõtte. Olenemata ettevõtte tegevusvaldkonnast toetasid kõik organisatsioonid mingil määral ka sporti. Mitme ettevõtte jaoks oli oluline oma töötajate tervise heaolu ja sportimisharrastuste areng ning suures osas investeeriti just sinna. Sporti toetati lisaks mitmetel isiklikel põhjustel - näiteks tegeleti ise mingi spordialaga, kellegi tuttav või pereliige oli kindla spordiala esindaja või oli isiklik huvi mõne spordiala vastu. Joonises 11 on välja toodud spordi valdkonnad, mida antud ettevõtetes enim sponsoreeritakse.



Joonis 11. Ettevõtete poolt sponsoreeritavad spordi valdkonnad (n=10). Allikas: autori koostatud.

Ettevõtted tõid mitmeid kordi välja, et nende jaoks ei ole oluline toetada tippsporti, vaid laste- ja noortesporti, kuna nemad moodustavad järelkasvu. Astlanda Ehituse juhatuse esimees tõi lisaks välja, et nende põhiline eesmärk on toetada noortesporti, kuna tippsport on selline koht, kus nemad näevad, et sinna peaks riik rohkem panustama, kuna tippsport on riigi esindamine. Ettevõtted on projektipõhiselt toetanud erinevaid spordialasid, kuid kõige enam on investeeritud korvpalli, jalgpalli ja kergejõustikku. Kõik toetused nendesse spordivaldkondadesse on olnud kas ürituse- või projektipõhised ning pikemaajalisi lepinguid kellegagi üldiselt sõlmitud ei ole. Ettevõtted pidasid oluliseks välja tuua ka oma töötajate spordiharrastuste toetamise ning terviseradadesse investeerimise.

Noortesport ja võistkonnaalad on mõne ettevõtte eelistustes, kuna nii saab kaasata võimalikult palju inimesi raha kasutamisse. EKJLi olemasolevatest sponsoritest Audi, Utilitas ja TradeHouse spetsialiseeruvad samuti kindla vanuseklassi toetustele - keskendutakse just noortesporti arengule. Eelnimetatud ettevõtete jaoks on oluline ühiskonnale midagi vastu anda ning parandada laste tervist läbi liikumise. Nigol (2014) uuringus tuli välja, et enamus Eesti eraettevõtteid ei toeta individuaalsportlasi ning eelistavad sponsoreerida alaliite, spordiorganisatsioone ja/või -klube. Põhjuseks tõid spetsialistid välja suutmatuse langetada adekvaatseid otsuseid sportlaste valimisel. Võrreldes tulemusi käesoleva tööga selgub, et spordialaliitude toetused ei ole siiski kõikide ettevõtete eelistustes. Antud töö valimisse kuulunud ettevõtete hulgas oli neid, kes tõid välja, et nad ei toeta spordialaliite, kuna raha jaotamine ei ole läbipaistev.

EKJLi peasekretär leidis, et ala populaarsus sõltub suuresti asjaolust, kui palju mõni spordiklubi või alaliit pressiteateid välja saadab. Ta leidis, et jalgpallis tehakse paljudest väikestest asjadest uudiseid, kuid kergejõustikus valitakse hoolega, milliseid pressiteateid välja saadetakse. Samas ei leidnud ta kergejõustikul teiste spordialade ees sponsoreerimisel mingeid eeliseid - välja arvatud mõne eduka tippsportlase suur kajastatus meedias. Ettevõtted leidsid, et spordi eelised teiste sponsoreerimisvaldkondade ees võiksid olla järgnevad:

- tervislike eluviiside propageerimine;
- inimeste tervise parandamine;
- ühiskonna füüsilise ja vaimse tervise tasakaalustamine;

- spordi kajastatus meedias;
- spordi hooajalisus;
- sport kõnetab laiemat valdkonda.

Töö autor järeldab, et spordil on siiski eeliseid teiste sponsoreerimisvaldkondade ees. Olenevalt spordialast peaksid spordiorganisatsioonide esindajad leidma oma spordiala eelised teiste ees ning sponsorlustaotlusi kirjutades just nendele rõhuma. Sponsorlustaotluse on oluline ära märkida ka millist sponsorlusviisi soovitakse - kas rahaline või mitterahaline toetus. EKJL kasutab mõlemat liiki sponsorlust, kuid üldjuhul on see siiski olnud rahaline. Mitterahaline toetus alaliidule on kas varustuse- või toodetepõhine. Näiteks on mitmetel kergejõustikuüritustel sportlastele välja pandud Saku vesi. Eesti kergejõustikukoondise riievarustus tuleb Nikega sõlmitud partnertehingutest. Ettevõtete eelistused sponsorlusliigi vahel jagunesid aga järgnevalt:

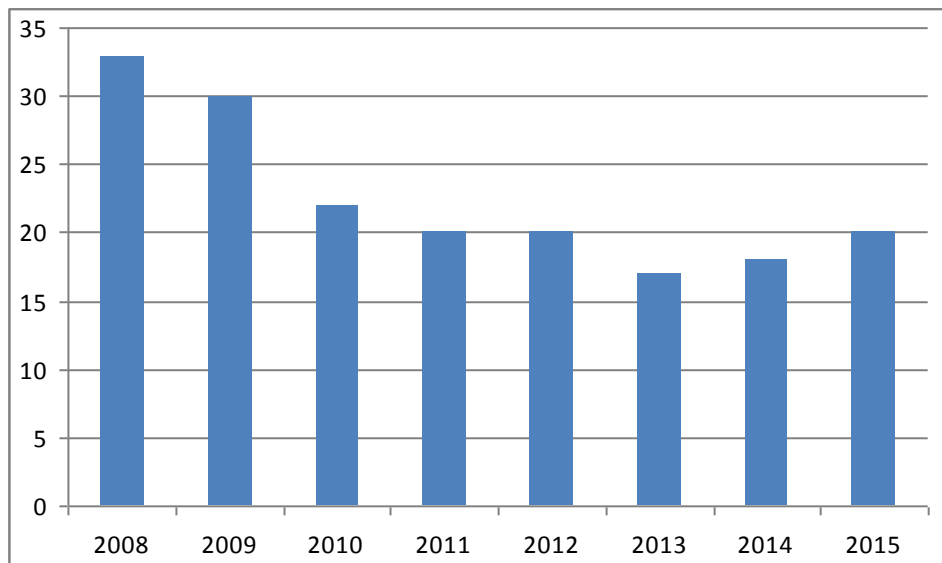
- ettevõtted, kes toetavad ainult rahaliselt;
- ettevõtted, kes eelistavad mitterahalist toetust;
- ettevõtted, kes projektipõhiselt kasutavad mõlemat liiki sponsorlust.

Tihti kaasneb ettevõttele mitterahalise toetusega siiski ka kulusid ning mõned ettevõtted liigitavad selle rahalise toetuse alla. Enamus ettevõtteid leidsid, et tehakse igasugust koostööd, mis sõltub konkreetsest projektist. Ensto Ensek tegevjuht nentis, et eelistatakse siiski mitterahalist toetamist, kuna see on olnud traditsioon. Eelmise juhiga lepitati kokku, et ettevõtte peaks hoidma ühtset liini - toetamine peaks olema käega katsutav tegu, mille tulemust ka näha. EKJLi olemasolevate sponsorite eelistus oli samuti toodete ja teenuste pakkumine projektipõhiselt kas tasuta või omahinnaga. Samas leidsid ettevõtted, et mitterahalist toetamist teevad eelkõige toodetele orienteeritud ettevõtted - tooteid antakse võistlustele auhindadeks, pakutakse üritustel tooteid proovimiseks, aidatakse materjalidega üles seada erinevaid võistluspaiku ja muud. Rahalise toetuse eelisteks toodi selle lihtsust ja konkreetsust - sponsoreeritav saab ise valida, mille jaoks raha kulutatakse. Sarnasele tulemusele jõudis ka Vuks (2007) oma sponsorlusteemalisel uurimustöös, kus selgus, et ettevõtted eelistavad rahalist toetust ja koostööd, kuid kasutati ka mitterahalist toetust. Autor leiab, et olenevalt projektist tuleb kasuks mõlemat liiki sponsorlus ja spordiorganisatsioonil on oluline ära kaardistada, kellelt millist abi vaja võib minna. Näiteks tõi üks ettevõtte välja,

et kui vajatakse mingisugust teenust - veoauto peab midagi vedama või tõstma, siis nende võimuses on seda ka pakkuda. Antud ettevõtte rahalise toetuse allikas on selgelt paigas, kuid aeg-ajalt tuleb ette, et minnakse kastist välja ja tehakse teistsuguseid projekte.

Intervjueeritud ettevõtetelt küsiti, kas sponsorlus on sisse kirjutatud nende tegevuskavasse ning kui suure osa eelarvest sponsorlus moodustub. Ettevõtted üldjuhul ei kirjuta tegevuskavasse sponsorlust sisse, küll aga arvestatakse sellega igal aastal eelarveid koostades. Põhjus, miks sponsorlus ei ole sisse kirjutatud ettevõtte tegevuskavasse on see, et sponsorlusele kulutatav summa on võrreldes ettevõtte teiste kulutustega niivõrd väikene. Sponsorluse protsent eelarves on kõikidel intervjueeritud ettevõtetel jäänud alla 1%. Vuks (2007) uurimustöös avaldas 11 ettevõtet sponsorluse osakaalu eelarvest ning selgus, et 2007. aastal oli ettevõtete keskmine sponsorluse osakaal eelarvest 3,5%. Protsent ettevõtetepõhiselt jäi üldiselt siiski samuti alla 1% ning keskmise tõstis kõrgemaks üksikute väikesemate ettevõtete sponsorluse osakaalu suurem protsent. Töö autor leiab, et kuigi sponsorlusele kulutatav summa on võrreldes teiste kuludega väikene, võiksid nad siiski selgelt ära määratleda sponsorluse ka oma tegevuskavas. Sellisel juhul saaksid toetust otsivad organisatsioonid ja üksikisikud aimu, kas ja mis mahus antud ettevõtte sponsorlusega tegeleb.

Eesti Kergejõustikuliidu eelarve tagavad hetkel sponsorid 20% ulatuses. Ülejäänud 80% katavad rahvusvahelised toetused, riigi toetused ja muud sissetuleku allikad. Ideaalis võiks see protsent alaliidu peasekretäri sõnul olla aga 40, mis tähendaks, et lisaks alaliidu põhitegevusele jääks võimalusi ka spordiala arenguks - vaja oleks arendada litsentseerimisvormi, võistlusprogrammi ja muid IT-lahendusi. Hetkel on alaliidus peasekretäri sõnul seis selline, et sport suudetakse ära rahastada, kuid spordiala mitte. Varasemalt on Kergejõustikuliidu sponsorluse protsent olnud ka 33%, peale mida tuli majanduslangus ja paljud toetajad kadusid ära (joonis 12).



Joonis 12. Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluse sissetulekud aastate lõikes alaliidu eelarvest (protsentides). Allikas: autori koostatud EKJLi peasekretäri intervjuu tulemuste põhjal.

Viimastel aastatel on Kergejõustikuliidu toetused jäänud 20% ringi, mis on soovitud ideaalist kaks korda väiksem. Antud protsendid ei ole üksnes sponsoritelt saadud raha, vaid ka tulu ettevõtlusest - seminaride ja koolituste tasud ning piletimüük. Tulu ettevõtlusest koosneb nii rahalisest kui mitterahalisest sponsorlusest - 90% on see siiski raha (koos seminaride ja koolituste tasude ning piletimüügiga) ja 10% partnertehingud varustusele või toodetele. Kui alaliidu peasekretärit uuriti, mis seisus on hetkel sponsorlus ning kuidas ollakse rahul sponsorluse olukorraga, siis selgus, et sponsorlus on hetkel üpris kehv seisus. Kui varasemalt toetati mitmeid üksikisikuid läbi alaliidu, siis nüüd toetatakse vaid ühte sportlast. Samuti sai varem toetussummadest katta ka alaliidu põhitegevusi - organisatsiooni ja spordiala arengut, kuid täna see võimalik ei ole, kuna raha on nii selgelt sildistatud. Näiteks on üks alaliidu toetaja Audi, kes toetab ainult B-klassi võistlusi. Audi valis B-klassi kahel põhjusel - ollakse kindlad, et tegu on 100% puhta spordiga ja lisaks soovitakse lapsi hoida spordi juures. Samuti toetab Kalev suures mahus EKJLi korraldatavat võistlust TV10 Olümpiastarti, kus on tagatud sponsorile parimad väljundid - teleülekanne, kajastatus meedias ja reklaam võistluspaigal. Töö autor järeldab, et EKJLi järelkasvu toetatakse hetkel kõige rohkem, kuid murekohaks on just noortesport ja sportlased, kes ei ole teinud veel tiitlivõistluste norme. Samuti tuleb lisaraha hankida üldise spordiala arenguks. Ka peasekretär leidis, et

Eesti spordis on rahastamine keeruline - "kedagi ei huvita, kuidas sa tippu jõuad. Kui sa juba tipus oled, siis on sul raha küll". EKJLi peasekretär lisas, et riiklikku rahastamissüsteemi tuleks muuta ning Eestisse oleks vaja tippspordikeskused, et sportlasel kaoks ära pinged, kas ta saab üldse trenni minna, kuna puudub piletiraha. Kuna spordi üldine rahastamine algab riiklikult tasandilt, siis antud töös sellel pikemalt ei peatuta ning keskendutakse just erasektori võimekusele sporti rahastada.

Ettevõtetelt uuriti põhjuseid, miks sponsoreerimisega tegeletakse. Sponsorlust defineerides tuli välja, et suuresti on tegu lihtsalt toetusega, sealt midagi vastu ootamata, kuid intervjuu käigus siiski selgus, et loodetakse saada ka lisahüvesid. Olulisemate punktidenä toodi välja:

- Sponsorlus on meie jaoks nii reklaamiväljund, kuid samas ka mainekujundaja.
- Otsime suuri üritusi, kus käib palju noori, kelleni me läbi sponsorluse jõuda soovime.
- Tänu sponsorlusele saadud reklaamile kindla sihtgrupi seas, soovime saada uusi töötajaid oma ettevõttesse.
- Me tahame, et meie töötajad tegeleksid tervisespordiga ja ka nende pereliikmed saaksid sellega tegeleda. Seetõttu panustame just oma töötajate tervisearendamisele. Tervemad inimesed, tervemad pereliikmed - läbi selle tõuseb ka meie ettevõtte maine.
- Alguses oli sponsorlus lihtsalt abipalvele vastamine, mingi aja pärast sai see aga teadlikuks. Nüüd on sponsorlusel kindlasti ka väikene lisa juures - me teame, et meie logo on sponsoreeritava poolt esindatud. Lisaks kaasnevad sponsorlusega ka meie ettevõtte töötajatele lisahüved - näiteks teatripiletid.
- Tänu sponsorlusele oleme saanud mõjutada oma mainet kogukonna seas - meid tuntakse kui tervislike eluviiside propageerijaid.
- Tänu sponsorlusele oleme jõudnud soovitud sihtgrupini välismaal läbi Eesti korvpallimeeskonna.

Tulenevalt eelnevast võib öelda, et sponsorlust kasutatakse eelkõige reklaamiväljundina, tänu millele jõutakse soovitud sihtgrupini, parendatakse ettevõtte mainet või leitakse ettevõttesse uusi töötajaid. Sponsorlusega kaasneb ettevõttele tihti ka lisahüvesid - võimalus käia teatris, spordivõistlustel või muudel üritustel. Ettevõtetelt uuriti, et mis

nad tegelikkuses sponsoreeritavalt vastu ootavad ning selgus, et mõne ettevõtte puhul ei ole logo kajastatus üldse nii oluline. See puudutas just ettevõtteid, kelle eesmärk oli tõsta kogukonna heaolu. Sama meelt olid ka osad EKJLi olemasolevad sponsorid, kelle jaoks logo eksponeerimine ei olnud esmatähtis, kuna alaliitu toetatakse pigem toetamise pärast ja reklaamiväljund on vaid lisaväärtuseks. Töö autor leiab, et väiksemas kogukonnas tegutsedes teavad kõik inimesed niigi, kes on mõne abikäe osutanud ning sellisel juhul on sponsorlus suuresti mainekujundajaks. Samas enamuse ettevõtteid siiski leidsid, et nende logo võiks olla eksponeeritud kas sportlase rõivastel, reklaamtahvil või mõnel muul viisil. Suusaliitu sponsoreerinud ettevõtte lisas, et neil on konkreetselt paika pandud, kes sponsoritest vastavalt toetussummale riietel parima koha saab. Nigol (2014) uurimustöös leiti, et kui ettevõtted kasutavad sponsorlust reklaamväljundina, ei ole nende jaoks piisav ainult logo esitlemine sportlase riietel, vaid tuleks olla innovaatilisem ja silma paista uute ideedega.

EKJLi olemasolevad sponsorid on teinud alaliiduga kas reklaamilepingu või koostöölepingu. Reklaamilepingu puhul oodatakse siiski ka reklaamiväljundit vastava projekti toetamisel, kuigi see ei ole nende põhieesmärk. Samas leidis näiteks TradeHouse turundusjuht, et nende kajastatus meedias ja ajalehtedes on viimaste aastate jooksul tänu aktiivsele turundustegevusele suurenenud, kuid täpselt spordi sponsoreerimise mõju ei osatud välja tuua. Spordi puhul toodi välja, et jõutakse väga spetsiifilise sihtgrupini, mis mõne sponsoreeriva ettevõtte jaoks on liiga väikene ring. Käesoleva töö teooriaosas tuli aga välja, et spordi sponsoreerimisel on just kindel sihtgrupp see, mis võib anda paljudele ettevõtetele eeliseid. Kergejõustiku sihtgrupp võib olla väga lai, tänu millele jõutakse noorsportlasteni, nende lapsevanemateni, tippsportlasteni, harrastajateni, pealtvaatajateni ja tugitoolisportlasteni. Näiteks jõutakse ka tänu spordile meesteni, kelleni teiste turundusmeetoditega tihti ei jõuta.

Kui ettevõtetelt uuriti, kas nad sponsorluse efektiivsust ettevõttele ka hindavad, siis enamuse nentisid, et seda ei tehta. Ka EKJLi olemasolevad sponsorid seda ei hinda, kuna teiste reklaamiväljundite kõrvalt on keeruline sponsoreerimise hüvesid mõõta. Põhilise põhjusena toodi välja asjaolu, et toetussummad on väikesed ning logo eksponeerimine vähene. Isegi kui ettevõtted sponsorluse efektiivsust ei mõõda, leiti, et mainekujundusele spordi- või rahvategevuse toetamine halvasti ei mõju - pigem on

tagasiside ikka positiivne. Ettevõttes, kus eelkõige panustatakse oma töötajate terviseharrastustele, mõõdetakse korrelatsiooni haiguspäevadega ning ettevõtte, kes tänu sponsorlusele soovivad leida uusi töötajaid, saavad seda ka väga täpselt hinnata. Töö autor leiab, et kuigi ettevõtte ei pidanud sponsorluse efektiivsuse hindamist niivõrd oluliseks, siis spordiorganisatsioonid saaksid sponsorlustaotlustes nende eelarvamusi sponsorluse kohta muuta - oluline on täpselt määratleda pakutavad reklaamiväljundid, sihtgrupp ning võimalik tagasiside ettevõttele. Sarnasele tulemusele jõudsid ka Nigol (2014) ja Vuks (2007) oma uurimustöös, kus toodi välja, et sponsorlustaotluses on oluline ära märkida kindlad väljundid ettevõttele, tänu millele on hiljem võimalik sponsorluse efektiivsust mõõta. Näiteks tõi Nigoli (2014, lk 52) uuringus üks ettevõtte välja, et kui sponsorluse turunduslik eesmärk on mainekujunduslik, siis mõõdetakse pressiteadete arvu. Seega võib väita, et olenevalt ettevõttest ja nende püstitatud eesmärgist on sponsorluse efektiivsuse mõõtmine kasulik.

Ettevõtetelt uuriti, kuidas näeb välja nende sponsorlusprotsess ning vastavalt tagasisidele koostati sponsorlusteekond (tabel 7). Sponsorlusprotsess saab ettevõttes alguse eelarve paigapanemisega - fikseeritakse ära kas ja mis mahus järgneval aastal sponsorlusega tegeletakse või mõne ettevõtte puhul ollakse sponsorlussummas painedlikud. Vastanud ettevõtte ise ei ole läinud kellelegi sponsorlustoetusi pakkuma, vaid neile esitatakse sponsorlustaotlus kas e-maili teel, telefoni teel või füüsiliselt ettevõttesse kohale minnes. Tabelis on rohelisega välja toodud ettevõtete eelised sponsorlustaotluse vastuvõtmiseks - ehk telefonitsi või füüsiliselt kohale tulnud isikutel palutakse taotlus alati esmalt kirjalikult esitada. Tihti on põhjuseks formaalsus, kuna otsustajateks on juhatus, nõukogu või osanikud, kes liiguvad palju ringi ja tulevad kokku mingi kindla aja tagant. Töö autor aga lisab, et lisaks e-mailile saadetud laekumisele tuleb kasuks ka isiklik kontakt ettevõttega - näiteks peale taotluse saamist võtta otse ühendust ettevõtte turundus- või tegevjuhiga ning selgitada sponsorlusideed. Kui ettevõtte on mõne sponsorluspakkumisele ära öelnud, siis üldjuhul saadetakse kõigile tagasiside põhjustest, miks taotlust ei rahuldatud. Sponsorlustaotlusele, mis saavad positiivse tagasiside, järgneb enamjaolt lepingu sõlmimine, mille käigus räägitakse läbi tingimused, pannakse paika eesmärgid ning soovitud suunad. Enamus ettevõtteid sponsorluse vältel sponsoreeritava kontakti ei otsi ning teekonna lõppedes oodatakse aruannet sponsoreeritavalt - kuidas sportlasel, meeskonnal või üritusel läks

ning millised on edasised plaanid. Töö autor lisab, et organisatsioonid, kelle sponsorlustaotlus on tagasi lükatud, saavad ettevõtte poolt saadud tagasiside põhjal muuta oma sponsorluspakkumist ning proovida järgmiste projektidega uuesti. Ka ettevõtted märkisid, et järjekindlus on tihti määravaks, kas sponsorlusega tegeletakse või mitte.

Tabel 7. Intervjueeritud ettevõtete sponsorlusteekond.

Eelarve paika-panemine	Sponsorlus-taotluse laekumine	Otsustus-protsess	Otsus	Tagasiside	Aruanne, läbi-rääkimised
Ettevõtte on kas:	E-mail	Hääletus:	Jah	Leping: - tingimuste läbirääkimine; - allkirjastamine	a) lepingu lõpetamine b) lepingu pikendamine
a) 100% fikseeritud	Telefonikõne	a) nõukogu b) juhatus	Ei	Oma sponsorlus põhimõtete selgitamine, taotluse tagasilükkamine	Uue, parendatud sponsorlus-taotluse esitamine
b) paind-likud	Füüsiline kohaletulek	c) osanikud			

Allikas: autori koostatud.

Kui võrrelda sponsorlusteekonda teoorias välja toodud sponsorlussuhte elutsükliga (vt joonis 1, lk 12), tuleb välja, et spordiorganisatsioonid peaksid stabiilse sponsorlusteekonna saavutamisele rohkem rõhku panema. Sponsorlussuhte elutsükkel läbib moodustumise, tegutsemise ja lõpptulemuse etappe, ent igas tsükli osas võib suhe katkeda. Käesoleva töö sponsorlusteekonnas on nii moodustumise kui ka lõpptulemuse etapid, kuid ettevõtete poolt ei ole välja toodud tegutsemise etappi. Tegutsemise etapp on oluline sponsorlussuhte arenguks, vahetuvõtete tegemiseks ja uute eesmärkide püstitamiseks. Teooria kohaselt on kõige olulisemaks sponsorlussuhte püsijäämise faktoriks omavaheline suhtlus terve sponsorlusteekonna vältel. EKJLis peaks peasekretäri sõnul sponsorlusega tegelema ühelt poolt juhatus ja teiselt poolt turundusnimene. Alaliidul on olemas ka turunduskomisjon, kes on välja töötanud sponsorluspaketid aga aktiivset müüki peasekretäri sõnul ei tehta. Otsides põhjuseid, miks müük on jäänud tahaplaanile jõutakse ringiga algusesse tagasi - alaliidul puudub ressursi palgata selleks konkreetne inimene. Käesoleval aastal on turundusnimene

lapsehoolduspuhkusel ning tema sponsorlusega seotud töökohustusi täidavad alaliidu president ning üks juhatuse liikmetest. Peasekretäri sõnul peaks siiski juhatus leidma uusi täiendavaid väljundeid ning turundusnimene peaks olema sponsori/toetaja teenindaja. Töö autor järeldeb, et EKJLis on küll selgelt määratletud töökohustused, kuid puudu jääb nii rahalisest- kui ka inimressursist, et edasi areneda. Selle põhjuseks võib olla ka asjaolu, et keegi ei võta enda peale vastutust sponsorite juurdehankimiseks - sellisel juhul oleks halva olukorra puhul kedagi otseselt süüdistada. Alaliidu peasekretär tõi välja idee, et nende juures võiks töötada inimene, kes tegeleb puhtalt müügiga - otsib juurde uusi toetajaid, pakub neile reklaamväljundeid ning eduka läbirääkimise korral teenib ka endale mingi protsendi vastavalt toetussummalt.

Mitmeid kordi tõi EKJLi peasekretär välja murekoha, et ei teata millise ettevõtte poole üldse pöörduda. Ettevõtetelt uuriti, kas sponsoreeritava organisatsiooni väärtustega samastumine on nende jaoks oluline. Selgus, et paljud ettevõtted jälgivad, mille eest organisatsioon seisab ning mis on nende sihid. Suuresti sünnivad sponsorlusotsused just selle baasil, kas antud sündmus või organisatsioon täidab seda eesmärki, mida ettevõtte otsib ja saavutada püüab. Valimis oli ettevõtteid, kes peavad oma eelarvet kaitsma peakontorile või emaettevõttele ning just need ettevõtted rõhutasid väärtustega samastumise olulisust - muidu on keeruline aru anda, keda toetatakse, kuna kõiki sponsoreerida ei saa. Lisati, et oluline on sponsoreeritavate valiku valim väiksemaks teha ning kui kellegi väärtused kõnetavad, siis on lihtsam otsuseid langetada. Ettevõtted jälgivad väärtusi ka oma valdkonna spetsiifikast lähtudes - näiteks merendusettevõtte toetab noori purjetajaid. Antud olukorras on nende jaoks mitmeid tähendusi - noor purjetaja saab end sportlikult realiseerida ning tõenäosus, et ta läheb hiljem merekooli ning alustab tööd merendusettevõttes on suurem. EKJLi olemasolevad sponsorid on alaliiduni jõudnud kas isiklike kontaktide tõttu, juhuse tahtel või huvist spordiala vastu. Sarnaste väärtustega samastumist sponsoreerivad ettevõtted välja ei toonud, mis võib näidata, et nende esitlusviis on jäänud sponsoritele tähelepanuta. Töö autor leiab, et EKJLil on olemas küll arengukava (lühiseloostus eelmises peatükis), kuid kavast on puudu mõned kohustuslikud ja ka soovituslikud peatükid. Autor lisab, et kuna ettevõtete jaoks on väärtustega samastumine oluline, siis alaliidul tuleb kasuks põhjalik eeltöö ettevõtetest, nende väärtustest ning soovitud suundadest. Sellisel juhul muutub ka alaliidu sponsorlustaotluste saajate valim väiksemaks, ent konkreetsemaks.

EKJLis on turunduskomisjon, kellega koostöös loodi alaliidu sponsorluspakkumised (sponsorluspakkumise näidis on leitav lisa 6 alt). EKJLis keskendutakse eelkõige järgnevate projektide toetuste otsimisele - Team Estonia ja Eesti Meistrivõistluste korraldus (erinevad vanuseklassid). Peasekretäri sõnul vahel keegi haakub pakkumistega, kuid ta leiab, et toetajate jaoks on see rohkem ühekordne rahapõletamine. Ettevõtetelt uuriti, millised peaksid olema sponsorlustaotlused - neil paluti välja tuua positiivseid ja negatiivseid külgi neile laekunud taotlustest (tabel 8).

Tabel 8. Ettevõtete poolt välja toodud positiivsed ja negatiivsed sponsorlustaotluse omadused

Positiivsed küljed	Negatiivsed küljed
<ul style="list-style-type: none"> • mida põhjalikum, seda parem; • kui on tehtud eeltööd ettevõtte kohta; • välja on toodud sihtgrupp, palju inimesi osaleb ning kui suures mahus reklaamida saab; • taotlus peaks mahtuma ühele leheküljele; • taotlus peab olema konkreetne ja üheti mõistetav; • põhitõed peavad olema väljas ning vajadusel viide mõnele lisalehele või koduleheküljele. 	<ul style="list-style-type: none"> • familiaarsus; • kirjavead; • ettevõtte tausta ei ole uuritud; • saadetakse sama taotlus laiali suurele ringile ja loodetakse, et "äkki näkkab"; • liiga pikk taotlus; • personaalsuse puudumine.

Allikas: autori koostatud.

Ettevõtetelt saadud tagasisidest sponsorlustaotlustele saab teha teatavaid üldistusi - eelkõige mängib rolli taotluse pikkus, mida ettevõtete juhid oma tavapäraste töökohustuste kõrvalt lugema peavad. Taotlus peaks ära mahtuma ühele leheküljele ning sisaldama toetust otsiva organisatsiooni, sportlase või ürituse lühiseloostust, ettevõttelt soovitud toetust ning ettevõttele pakutavaid väljundeid - siinjuures on oluline konkreetselt välja tuua sihtgrupp, kelleni jõutakse, kui palju inimesi projekti oodatakse ning mis mahus ettevõtte reklaamida saab. Sponsorlustaotlus peaks olema ametlik dokument ning vältima peaks familiaarsust ning kirjavigasid. Lisaks peaks spordiorganisatsioon tegema ettevõtte kohta taustauuringu ning pöörduma nende poole personaalselt. Kuigi enamus ettevõtteid eelistasid taotluste laekumist e-mailile, toodi välja, et isiklik kontakt taotluse soovijaga annab siiski lisaväärtust.

Sporti sponsoreerides võivad kaasneda siiski ka erinevad riskid - tegevusrisk ja mainerisk. Kui kaubamärk või ettevõtte on seotud kaotajaga, võib see edasi anda ebaõnnestumise ja kvaliteedilanguse varjundi. Ettevõtete jaoks, kes on seotud kõrge riskiga spordiga, peavad olema eriti tähelepanelikud võimalike finantsiliste ja maineriskide tekkimise ees (Crompton, 2015, lk 192). EKJLi peasekretär leidis, et kergejõustiku hetkeolukord maailmas on keeruline ning ka see võib mõjutada uute sponsorite leidmist. Näiteks on praegu väga aktuaalsed dopinguskandaalid, Venemaa kergejõustikukoondise võistluskeeld ja Rahvusvahelises Kergejõustikuliidus toimunud korruptsiooniskandaal. Olemasolevad sponsorid aga kergejõustikku sponsoreerides riske ei hinda - noortesporti toetades ollakse arvamusel, et dopinguskandaalid on veel välistatud. Samas on TradeHouse noortesportlaste stipendiumide all ühe punktina välja toonud avalikku skandaali sattumine ja dopingutarvitamine, misjärel leping lõpetatakse. Samuti on ka Nike puhul doping välistatud, mis tähendab, et sportlast sponsoreerides võidakse sellisel juhul leping koheselt lõpetada.

Lisaks tõi peasekretär välja Eesti kergejõustikus suure miinusena ka sportlaste mittevõistlemise, pidades silmas Eesti tippsportlaste esindatust erinevatel tiitlivõistlustel. Sportlaste mittevõistlemist saab ettevõtete jaoks pidada suureks riskiks, kuna nende väljund reklaami näol kaob sellisel juhul ära või satub halba valgusesse. Ettevõtetelt uuriti, kas nende jaoks on oluline hinnata riske, mis sporti sponsoreerides kaasneda võivad ning selgus, et enamus vastanud ettevõtete jaoks see tähtis ei ole. Samas leiti, et nende sponsoreeritava spordivaldkonnaga ei kaasne nii suuri riske, kuid andsid soovitusi ettevõtetele, kellel need esineda võivad - "lepingutega peaksid reguleeritud olema doping ja alkoholiga seotud asjad. Kui sportlane rikub ära oma maine ja mingi bränd on end väga tuntud nimega sidunud, siis mõjutab see kindlasti ka tema mainet". Samas leiti, et riskid käivad kaasas erinevate sponsoreerimisvaldkondadega ning näiteks sportlase ebaõnnestumist nii suureks riskiks ei peetud. Toodi välja ka asjaolu, et ettevõtted ei näe, et Eesti kontekstis võiks doping tarvitamine või ebatsensuurne käitumine mõjutada sponsoreeriva ettevõtte mainet. Töö autor aga leiab, et ka Eestis on oluline neid riske hinnata - kui kogukonna jaoks on ettevõtte maine rikutud, siis on keeruline ennast jälle tõestada.

Töö autori arvates on EKJLi sponsorluse hetkeolukord pigem kehv ning arenguruumi on palju. Ettevõtetelt saadud tagasiside aitab alaliidul sponsorluskontseptsiooni arendada. Autor lisab, et EKJLil on olemas küll sponsorluspakkumised, kuid puudub ühtne kontseptsioon. Lisaks leiab autor, et EKJLis võib küll olla inimressursi puudus, kuid ära tuleb määratleda täpselt isik, kes tegeleb sponsorluse müügiga ettevõtetele. Koostöös juhatuse ning turunduskomisjoniga tuleks selgelt läbi mõelda millised on lisaväärtused, mida ettevõtetele pakutakse ning koostada võimalike toetajate nimekiri. Ettevõtetelt saadud tagasisidest selgus, et tihti mängib spordi sponsoreerimisel rolli ka see, kes ettevõttes mingi spordialaga ise tegelenud on. Kergejõustik on lai valdkond ning kasuks tulevad ka EKJLiga seotud tutvused. Samuti ei tohiks organisatsioonis sponsorlusega tegelev isik võtta seda tegevust kui raha kerjamist, vaid mõelda sellele, et raha ei küsita endale, vaid suurema eesmärgi täitmiseks.

2.3. Sponsorluse uuringu järeldused ja ettepanekud Eesti Kergejõustikuliidule

Käesolevas magistritöös läbiviidud uuringus selgus, et kasumlike ettevõtete jaoks on sponsorlus eelkõige toetus, kust esmapilgul midagi vastu ei oodata. Teooriaosas selgus, et sponsorlus on aastatega arenenud ja muutunud äritegevusest turunduskommunikatsioonivahendiks, andes võimaluse jõuda soovitud sihtgruppideni, parendada ettevõtte mainet ja anda lisaväärtust reklaamiväljundina. Eesti Kergejõustikuliidu olemasolevad sponsorid on teinud alaliiduga kas reklaamilepingu või koostöölepingu, pakkudes oma tooteid/teenuseid. Kasumlike ettevõtete juhid olid teadlikud sponsorlusega kaasnevatest eelistest, kuid need ei olnud peamised põhjused sponsoreerimiseks. Oli ka erandeid, kus mõni ettevõtte kasutas sponsorlust kui alternatiivset reklaamiväljundit. Ka EKJLi jaoks on sponsorlus puhtalt reklaami müümine ettevõtetele, kuid samas jääb neil endal ebaselgeks, mida täpselt ettevõtetele müüa. Selle põhjuseks on ka Rahvusvahelise Kergejõustikuliidu poolt seatud reeglid, mis määravad ära sponsorlogode esitlemise tiitlivõistlustel, läbi mille kaob alaliidu jaoks müümata ihaldatuim reklaamiväljund.

Valimisse kuulunud kasumlike ettevõtete ja EKJLi olemasolevate sponsorite jaoks on populaarsemad sponsoreerimisvaldkonnad sport, teater, kultuur üleüldiselt, tervis, vaba aeg ning kõrgharidus. Sporti on kas projektipõhiselt või pikema aja vältel

sponsoreerinud kõik intervjuueeritud ettevõtted. Ettevõtete poolt investeeritud populaarsemad spordivaldkonnad on korvpall, jalgpall, kergejõustik, lastesport, terviseradade arendamine ja oma töötajate spordiharrastused. Intervjuudest selgus, et ettevõtted panustavad kõige rohkem laste- ja noortesporti, kuna tippsport peaks olema rahastatud riigi poolt. Noortesporti eelistena toodi lisaks välja laste tervise arendamise olulisus ja puhas sport. Lisaks on ettevõtete jaoks tähtsal kohal oma töötajate spordiharrastuste toetused, kuna hinnatakse oma töötajate tervist ja heaolu.

EKJLi peasekretär leidis, et spordi populaarsus sõltub sellest, kui palju alaliit või spordiorganisatsioon saadab välja pressiteateid. Kergejõustikuliidus saadetakse välja väga hoolega valitud pressiteateid, mis vähendab ka kergejõustiku kajastatust meedias. Ettevõtted leidsid, et spordil on teiste sponsoreerimisvaldkondade ees palju eeliseid - tervislike eluviiside propageerimine, spordi kajastatus meedias, spordi hooajalisus ja inimeste tervise parandamine. Ettevõtted sponsoreerivad sporti nii rahaliselt, kuid võimalusel ka mitterahaliselt. Ka EKJLil on kasutuses mõlemat liiki sponsorlus. Sellegi poolest ei ole Kergejõustikuliidu sponsorluse hetkeolukord hea, jäädes soovitud olukorrast kaugemale. EKJLi sponsorlused katavad hetkel 20% alaliidu tegevustest, kuid ideaalis võiks see peasekretäri sõnul olla 40%. EKJLi kõige suuremaks probleemiks ongi finantsilise ressursi puudumine, kuna olemasolevate vahenditega suudetakse ära katta kergejõustik kui spordiala (korraldatakse võistlusi, seminare ja koolitusi), kuid alaliidu põhitegevustele - organisatsiooni ja spordiala arengule - raha ei jätku. Töö autor leiab, et alaliidu sponsorluse hetkeolukord on tekkinud ka mingil määral tegemata jäetud töö tõttu. Samas lisas peasekretär, et neil napib ka inimressurssi, kes sponsorluse müügiga tegeleks. Hetkel on Kergejõustikuliidu sponsorlus jäetud turundusinimese ja juhatuse kanda. Töö autor järeldab, et sponsorluse eest ei ole vastutama pandud konkreetselt ühtegi isikut, mis pärsib uute sponsorite leidmist.

EKJLis oli periood, kus sponsorid katsid üle 30% nende kuludest ning hiljem on olnud sponsorlustoetuste osakaalu pidev langus. Peasekretär nentis, et nad enam ei tea, millise ettevõtte poole pöörduda või mida ettevõtted vastu tahavad. Samas oli intervjuueeritud kasumlikele ettevõtetele üpris selge, keda ja mis põhjustel sponsoreeritakse. Töö autor teeb tulenevalt teooriaosa ja uuringu analüüsile ettepanekud EKJLile sponsorluse olukorra parendamiseks (tabel 9).

Tabel 9. Ettepanekud Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluse olukorra parandamiseks.

Järeldus	Ettepanek
EKJLil on olemas erinevad sponsorluspakkumised, kuid puudub ühtne ja selgelt mõistetav kontseptsioon.	Koostada uus nõuetele vastav arengukava, kus on täpselt määratletud sponsorlusstrateegiad ja rakendada neid igapäevaselt. Arengukavasse lisada detailsem eelarve ülevaade.
Ettevõtted ei vali spordialaliidu toetamist, kuna raha jaotus ei ole läbipaistev.	Sponsorluspakkumistes tuleb täpselt ära määratleda taotletava summa kasutus. Võimalusel ära märkida sama teised sissetuleku- allikad (nt kui on teisi toetajaid).
Ettevõtted otsivad sponsoreeritavaid, kelle kaudu saadakse reklaamväljund, maine- kujundus või kelle kaudu jõutakse soovitud sihtgrupini	Sponsorlustaotlustesse sisse tuua eeldatav publikuarv võistlusel, eeldatav sihtgrupp, kes staadionile tulevad ning konkreetseid kohad, kus reklaami erineva tasemega sponsorile paigutatakse.
EKJLis ei teata, mis ettevõtete poole sponsorluspakkumistega pöörduda.	Saata personaalsed pakkumised Äripäeva TOP edukamatele ettevõtetele, Eesti sportlikematele ettevõtetele. Mida rohkem pakkumisi saadetakse, seda tõenäolisem on ka leida uusi sponsoreid.
	Teha ettevõtete kohta taustainfot - ettevõtte geograafiline asukoht, sihtturg ja sarnased väärtused aitavad valikut väiksemaks teha
	Pöörduda EKJLi huvigruppide kaardis välja toodud isikute poole, leidmaks isiklike tutvusta kaudu võimalikke sponsoreid

Allikas: autori koostatud.

EKJLil on lisaks oluline ära kaardistada tegevusalad, kuhu sponsorite toetused aasta lõikes lähevad ning olla oma kommunikatsioonitegevustes ühtselt mõistetav ja finantsilise poole pealt läbipaistev. Ettevõtted soovisid pakkumisi saada küll e-maili teel, kuid kindlasti tuleb otsida ka isiklikku kontakti tegevjuhi või turundusjuhiga. Vähendamaks sponsoreerivate ettevõtete valimit soovitab töö autor ära kaardistada kõik ettevõtted, kes hetkel sponsoreerivad kergejõustiku, ettevõtted, kes kunagi on sponsoreerinud kergejõustiku ning ettevõtted, kes on sponsorluspakkumised tagasi lükanud. EKJLil on erinevalt paljudest teistest spordialaliitudest olemas turundusnimene, kes peaks sponsorluse kui teenusega järjepidevalt tegelema. Töö autor lisab, et kuivõrd turundusnimene on käesoleval hetkel lapsehoolduspuhkusel, võiks võimalusel proovida mõne organisatsioonivälise inimese abi - ehk palgata keegi projektipõhiselt alaliidu sponsorlusega tegelema. Juhul, kui inimene keskendub 100%

ainult sponsorlusele, on tõenäolisem, et leitakse ka uusi toetajaid, mis tähendab, et tegelikkuses kaasnevad uue inimese palkamisega rohkem tulusid kui kulusid. Hõlbustamaks ettevõtete valikut, soovitab töö autor EKJLil ära kaardistada kõik sponsorid, kes kunagi on alaliitu toetanud, kes teevad seda praegu ning ka ettevõtted, kes on sponsorluspakkumised tagasi lükanud. Ettevõtete valikul soovitab töö autor aluseks võtta nii kasumlikemate ettevõtete kui ka sportlikemate ettevõtete edetabelid. Nagu käesolevas töös selgus, siis ettevõtted, kellel on finantsiliselt võimalusi, tegelevad kõik suuremal või väiksemal määral sponsorlusega. Intervjueeritud ettevõtted tõid välja, et sponsorluse valdkonna valikul on tihti määravaks asjaolu, kas ja mis spordialaga on ise varem tegeletud. Sellest tulenevalt soovitab töö autor aluseks võtta ka Eesti sportlikemate ettevõtete edetabeli, mida koostatakse igal aastal ning tõenäosus, et neis ettevõtetes on keegi ka kergejõustikuga tegelenud, on üpris suur.

Sponsorlus on ettevõtete jaoks eelkõige reklaamiväljund ning mainekujundaja. Intervjueeritud ettevõtetelt saadud vastuste põhjal võib väita, et kuigi sponsorlus on kasumlike ettevõtete jaoks tihti vaid toetus, on see siiski teadlik otsus ning sponsoreeritava valimisel on olemas kindlad kriteeriumid. Näiteks mängib sponsoreerimisel rolli geograafiline asukoht, mis tähendab, et ettevõtted eelistavad tihti toetada oma kogukonna organisatsioonidesse. Samas selgus intervjuude käigus, et paljude suurettevõtete sihtturg asub Eestist väljas, ning nad ei näe mõtet Eestis suurelt sponsoreerimise ja reklaamiga tegeleda. Töö autor leiab, et EKJL on tihti esindatud ka rahvusvaheliselt, mis annab neile eelnimetatud ettevõtete seas eelise. Näiteks on Eesti kergejõustikukoondis esindatud lisaks suurtele tiitlivõistlustele ka Eesti-Soome-Rootsi maavõistlusel ja Balti matšil (Eesti, Läti, Leedu), mis toimuvad igal aastal. Kui ettevõtte sihtturg asub mõnes eelnimetatud riigis, siis annab see sponsorluslääbirääkimistel suure eelise. Lisaks tõid ettevõtted välja, et nende jaoks on oluline sponsoreeritava väärtustega samastumine. Selgus, et paljud ettevõtted jälgivad, mille eest organisatsioon seisab ning mis on nende sihid. Suuresti sünnivad sponsorlusotsused just selle baasil, kas antud sündmus või organisatsioon täidab seda eesmärki, mida ettevõtte otsib ja saavutada püüab.

Intervjueeritud kasumlikele ettevõtetele saadetakse tihti sponsorluspakkumisi. Koostades ettevõtete sponsorlusteekonda selgus, et ettevõtted eelistavad

sponsorlustaotlusi saada e-maili teel, kuid kasuks tuleb ka hilisem isiklik kontakt. Vaid mõnel juhul oli sponsorlustaotlus vaid formaalsus ning sooviti pigem otsest kohtumist. Töö autor järeldab, et sponsorluspakkumine peaks olema võimalikult silmatorkav ja eristuv kõikide teiste ettevõtetele saadetud sponsorluspakkumiste seas. Töö autor töötas läbi EKJLi olemasolevad sponsorluspakkumised (üks olemasolev sponsorluspakkumise näidis on leitav lisa 6 alt) ning ettevõtetelt saadud soovitude põhjal toob autor tabelis 10 välja ettepanekud Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluspakkumise arendamiseks.

Tabel 10. Ettepanekud EKJLi sponsorluspakkumise arendamiseks

Olemasolev sponsorluspakkumine	Ettepanekud sponsorluspakkumise arendamiseks
Sponsorlustaotlus on esitatud Powerpointi kujul.	Taotlus mahub ühele leheküljele ning on esitatud PDF kujul.
Sponsorlustaotluse kirjastiil on raskesti jälgitav ning kirja pilt on kirju.	Taotluses kasutatakse ühtset kirjastiili ning on kirjutatud ametliku dokumendi nõuetele vastavalt.
Sponsorlustaotlus on kirjutatud üldistavalt ning kasutatud on palju pilte, mis muudab üldpildi kirjuks.	Sponsorlustaotluses on välja toodud konkreetne eesmärk, võistlusele tulev sihtgrupp ning oodatav publikuarv.
Pakutavad võimalused ja väljundid on esitatud vaid ühe toetuse otsimiseks - näiteks suursponsor, sealjuures eristamata teda teiste tasemega sponsoritest.	Pakutavad võimalused ja väljundid on esitatud konkreetset ning ettevõttele on jäetud võimalus valida erineva tasemega toetuste vahel.
Sponsorluspakkumine on olenemata ettevõttest sarnane ning umbisikuline.	Pakkumine on personaalne ning sealjuures on arvestatud taotluse saava ettevõtte omapäradega.

Allikas: autori koostatud.

Töö autori arvates puudub EKJLil ühtne sponsorluskontseptsioon ning olemas on vaid üksikud eraldiseisvad sponsorluspakkumiste taotlused, mis olenemata ettevõttest on kõik sarnase sisuga. Samuti on oluline enne sponsorluspakkumiste väljasaatmist teha ettevõtete kohta taustauuring - millega ettevõtte tegeleb, kus on nende tegevusvaldkond ning millised on nende väärtused. Töö autor leiab, et ettevõtetele võiks jääda ka valikuvõimalus sponsorluspakettide vahel - ehk millise summaga on projektides

võimalik kaasa lüüa. Toetussummade kasutus peaks toetajale olema läbipaistev, et olla kindel, kuhu investeeritud raha kasutatakse (tabel 11).

Tabel 11. Eesti kergejõustikuliidu sponsorluspakkumiste toetussummad

Sponsorluspakett	Toetussumma	Raha kasutus
Suurtoetaja	50 000 €	Suvised EMV võitjate stipendium - 500 €*47 Suvised EMV võitjate treenerite stipendium - 300 € *47 Võistluste korralduseks - 10 000€
Eesti meistri stipendium kestvusalades	11 000 €	Suvised EMV võitjate stipendium - 500 €*15 Suvised EMV võitjate treenerite stipendium - 300 € *15
Eesti Meistri stipendium heite- ja hüppealades	14 000 €	Suvised EMV võitjate stipendium - 500 €*16 Suvised EMV võitjate treenerite stipendium - 300 € *16 - Varu juhaks kui tuleb jagamisi
Eesti koondise peatoetaja	60 000 €	Motiveeriv toetussüsteem - 12 000 € Regulaarne tervisekontroll - 5000 € Regulaarsed ühislaagrid - 15 000 € Lähetused tiitlivõistlustele - 10 000 € Vastutavate treenerite töötasu - 18 000 €

Allikas: EKJL sponsorluspakkumised, autori täiendused

EKJLil on lisaks tabelis välja toodud ka paketid Eesti meistri stipendiumi sponsori leidmiseks kiirjooksus ja mitmevõistluses ning B-klassi Eesti meistrivõistluste auhinnasponsori leidmiseks. Töö autor töötas kõik paketid läbi ning järeldas, et kõikidel pakettidel on ühtne joon, kuid nende esitusviis on raskesti jälgitav ning ettevõtetele on raske leida kasu, mis nende ettevõttele sponsorlusega kaasneb. Sponsorluspakkumistes on välja toodud väljundid, mis ettevõtte toetades saab, kuid puudu on otsene kasu ettevõttele - ehk mis need väljundid ettevõttele tegelikult anda võivad. Järgnevalt on välja toodud Eesti meistrivõistluste heite- ja hüppealade stipendiumi toetaja väljundid:

- nimesponsorlus – kaubamärgi kasutamine Eesti meistrivõistluste heite- ja hüppealade stipendiumi nimes;
- kaubamärgi eksponeerimine EKJLi võistluste reklaamides;

- võimalus esitada sponsorteavet või reklaami ETVs või ETV2s üle kantavate võistluste puhul (kui Rahvusringhäälingu nõukogu on vastava loa EKJLile andnud);
- võimalus toodete/teenuste reklaamiks EKJLi veebilehtedel/sotsiaalmeedia kontodel;
- võimalus luua Eesti meistrivõistlustest võistlustest fotoseeriaid ja videoid ning kasutada seda oma meedia- ja sotsiaalmeediakanalites reklaamsisuna;
- võimalus osta Eesti meistrivõistlustega seonduvat reklaami EKJL, meediapartneritelt erihinnaga;
- staadioni bränding EKJLi võistluste ajal: bännerid, püsipinnad, heite- ja hüppealade võistlusnumber ja erilahendused (surfilipud, taustaseinad, päikesevarjud, inventar, meistri rinnakleeps jm);
- kaubamärgi/nime eksponeerimine Eesti meistrivõistluste pressiteadetes, EKJLi kodulehel ja publikatsioonides;
- võimalus liita toetaja nimi hashtagile sotsiaalmeedias;
- õigus kaubandusele ja promo- ning kliendiürituse korraldamisele võistlusosalal;
- võimalus panna Eesti meistrivõistlustel välja täiendavaid auhindu.

Ettevõtelt saadud tagasiside põhjal võib järeldada, et soovitakse kas reklaamiväljundit, mainekujundajat või jõuda soovitud sihtgruppideni. Taotlustes võiks olla välja toodud võistluse eeldatav publikuarv, eeldatav staadionile tulev sihtgrupp ning konkreetsed kohad reklaamimiseks. EKJLi peasekretäri intervjuust tuli välja, et sport suudetakse ära rahastada, kuid spordiala ning organisatsiooni arengut mitte. Sellest tulenevalt tuleks välja töötada uusi sponsorluspakkumisi just sellel otstarbel - näiteks koostada sponsorluspakett "Eesti kergejõustikukoondise olümpiatsükli peatoetaja", mis võiks olla 4-aastane projekt ning kindlaks oleks määratud iga aasta toetuste summad. Käesoleva töö teooriaosast selgus, et pikemaajalistel sponsorluslepingutel on eeliseid mõlemale osapoollele - spordiorganisatsioonil on kindlustatud kindel toetussumma ning ettevõttel on aega jõuda soovitud eesmärkideni (mainekujundus, uued sihtgrupid). Olümpiatsükli toetamisel on eeliseid ka ettevõtete seas, kelle sihtturg asub väljaspool Eestit, kuna tippsportlastel osalevad aasta jooksul paljudel võistlustel tihti ka erinevates välisriikides ning käiakse treeninglaagrites. Töö autor toob järelduste põhjal järgnevad ettepanekud uue sponsorluspaketi võimalikule ülesehitusele ning sisule:

1. Eesti Kergejõustikuliidu visioon, missioon, eesmärgid ning väärtused.

2. Eesti Kergejõustikuliidu sponsorlust vajava võistluse lühiiseloostus - seal hulgas võistlejate arv, võistlejate vanus ja oodatav publikuarv. Välja tuua ka just konkreetse ürituse eelised ning eripära (nt B-klassi puhul rõhutada järelkasvu olulisust).
3. Sponsorlust vajava võistluse toetuse summa ning toetuse konkreetsed kasutusvaldkonnad. Võimalusel jätta ettevõttele valik - peasponsor, suursponsor või toetaja. Välja tuua erinevate pakettide maksumused sponsorile.
4. Ettevõtetele pakutavad õigused ja väljundid - kui on ära määratletud konkreetse ürituse erineva tasemega sponsorid, siis välja tuua ka nende erinevus väljundite näol
5. Kokkuvõttev lause, tänusõnad ning EKJLi presidendi või peasekretäri allkiri.

Eelnevas loetelus välja toodud punktid aitavad sponsorluspakkumise muuta konkreetsemaks, lihtsasti jälgitavamaks ning tänu oma selgele struktuurile leiavad osapooled just neile enim huvi pakkuvad osad hõlpsasti üles. Samuti tuleks vajadusel sponsorluspakkumisele lisada juurde viide ürituse koduleheküljele või täiendavale infole.

Käesoleva magistritöö teooriaosast selgus, et sporti sponsoreerides kaasnevad tihti ka erinevad riskid. Intervjueeritud ettevõtete vastustest võis järeldada, et otseselt keegi sponsorluse riskijuhtimisega ei tegele. Põhjustena toodi välja spordi väikesemahuline toetus ning asjaolu, et Eesti kontekstis dopinguskandaalid sponsoreeritavat ei mõjuta. Samas anti soovitusi ettevõtetele, kes investeerivad spordi toetamisse suures mahus - sellisel juhul peaks lepingutes olema selgelt ära märgitud võimalikud riskid ning nende tagajärg sponsoreeritavale. Töö autor nõustub ettevõtetelt saadud tagasisidega riskide osas, kuid leiab, et ka väiksemamahulise toetuse puhul võib mõne skandaali puhul esineda just maineriski. Sellest tulenevalt soovitab töö autor ettevõtetel siiski arvestada võimalike riskidega. Eesti Kergejõustikuliidu peasekretär leidis, et ka kergejõustikus esineb erinevaid riske, mis võib sponsoreid eemale tõugata - näiteks lubatakse sponsorile, et teatud sportlased võistlevad käesoleval aastal mitmel suuremal tiitlivõistlustel, kus toetaja väljundiks on pressikonverentsidel nende logo esindatus, kuid tihti juhtub, et sportlane siiski võistlema ei lähe. Töö autor leiab, et sportlaste vähene võistlemine kvalifitseerub küll riski alla, kuid näeb, et olenemata spordi valdkonnast ei saa seda olukorda muuta - spordiga käivad tihti kaasas vigastused, haigestumised ja ebaõnnestumised.

Kokkuvõtteks võib väita, et ettevõtete jaoks mängib sponsorlustaotluse esitlus ja vorm olulist rolli - sealjuures on tähtis eristuda suurest hulgast taotlustest, mis ettevõtetele laekuvad. Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluse hetkeolukord vajab arendamist mitmetel põhjustel - rahastamata jääb nii spordiala kui ka alaliidu areng. Autori poolt välja pakutud sponsorluskontseptsiooni muudatused aitavad tõenäoliselt kaasa sponsorluse olukorra paranemisele. Sponsorluse puhul mängib olulist rolli järjepidevus ning Eesti Kergejõustikuliit peaks ära määratlema inimese, kes pidevalt uute sponsorite otsimisega tegeleb. Olukorra parandamiseks tuleks kasuks ka iga sponsorluse lõppemisel tagasiside küsimine ning vastavalt sellele kontspetsiooni arendamine.

KOKKUVÕTE

Spordi pideva arengu ja populaarsuse kasvu tõttu luuakse üha enam uusi spordiorganisatsioone- ja ettevõtteid. Spordiorganisatsioonid kui mittetulundusühingud kasutavad enda nähtavaks muutmiseks ja toimetulekuks sarnaselt eraettevõtetega turunduskommunikatsiooni meetodeid. Üheks olulisemaks spordi mittetulundusühingu toimetuleku meetodiks on sponsorlus, mida võetakse kui mõlemale osapoolle kindlaid eeliseid andvat ärisuhet.

Spordiorganisatsiooni edukaks toimimiseks on sponsorlus oluline lisarahastus. Sponsorlust eristatakse heategevusest, kuna sponsorluse puhul ootavad ettevõtted toetusi makstes ka endale mingisugust kasu. Ettevõtete jaoks on sponsorlus vahend, mille abil jõutakse soovitud sihtgrupini, tõstetakse ettevõtte kuvandit, suurendatakse toodete müüki või parandatakse suhteid kogukonnaga. Sponsorlus jaguneb rahaliseks ja mitterahaliseks toetuseks. Rahalist sponsorlust kasutavad pigem ettevõtted, kes soovivad oma organisatsiooni kuvandit muuta, mitterahalist aga ettevõtted, kes tahavad silma paista oma toodete ja teenuste reklaamimisega. Spordiorganisatsioonid peaksid hoolega läbi mõtlema oma sponsorluskontseptsiooni ning ettevõtted paika panema sihid, mida tänu sponsorlusele saavutada soovitakse.

Magistritöö eesmärgiks oli teha ettepanekuid Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluskontseptsiooni arendamiseks. Kergejõustik on üks populaarsemaid ning enim riigi poolt rahastatud spordialasid Eestis. Samas on tekkinud olukord, kus kergejõustik kui spordiala suudetakse ära rahastada, kuid spordiorganisatsiooni arenguks ressursi ei jätku.

Käesoleva magistritöö uuringu läbiviimiseks kasutati nelja teenuste disaini etappi - mõistmise ja mõtestamise, ideede loomise, selekteerimise ning selgitamise ja elluviimise etapp. Teenuste disaini meetoditest kasutati huvirühmade kaardi loomist, visualiseerimaks EKJLi sponsorlusega seotud isikuid ning klienditeekonda, mõistmaks ettevõtete eelistusi sponsorlussuhte läbimisel. Käesolevas töös kasutati vajadustel

põhinevat disainilähenedamist, kus esmalt saadi ülevaade tarbijate vajadustest ning seejärel tehti ettepanekuid uue kontseptsiooni arendamiseks. Uuringu käigus intervjueriti EKJLi peasekretäri, kuute EKJLi olemasolevat sponsorit ja 10 kasumlikku ettevõtet.

Käesoleva magistritöö uuringu analüüsist selgus, et sponsorlus on ettevõtete jaoks eelkõige reklaamiväljund ning mainekujundaja. Intervjueritud ettevõtetelt saadud vastuste põhjal võib väita, et kuigi sponsorlus on kasumlike ettevõtete jaoks tihti vaid toetus, on see siiski teadlik otsus ning sponsoreeritava valimisel on olemas kindlad kriteeriumid. EKJLi peasekretäriga läbi viidud intervjuust selgus, et alaliidu sponsorluse hetkeolukord vajab arendamist. Suurim probleem alaliidu rahastamise juures on see, et kergejõustik kui spordiala suudetakse ära rahastada, kuid organisatsiooni arenguks enam vahendeid ei jagu. Samuti on EKJLi jaoks ebaselge, milliste ettevõtete poole pöörduda või mida neile pakkuda. Sponsorlust võetakse kui reklaamiväljundit, kuid peasekretär leidis, et nende pakutavad reklaamivõimalused on väga piiratud.

Tulenevalt magistritöös püstitatud eesmärgist ja uuringutulemustest tõi töö autor EKJLi sponsorluskontseptsiooni arendamiseks välja järgnevad ettepanekud:

- muuta sponsorluspakkumine ametlike dokumendi nõuetele vastavaks ning välja tuua konkreetne eesmärk, võistlustele tulev sihtgrupp ning oodatav publikuarv;
- tuua sponsorluspakkumistesse sisse erineva tasemega sponsoritelt küsitavad toetussummad ning vastavad väljundid (reklaamväljundid ja mainekujunduslik väljund);
- koostada uus arengukava, mis vastaks nõuetele ning kus on täpselt ära kaardistatud kergejõustiku hetkeolukord ning soovitud suunad ja sihid;
- kaardistada ära tegevusalad, kuhu sponsorite toetused aasta lõikes lähevad;
- kaardistada ära kõik ettevõtted, kes hetkel sponsoreerivad kergejõustikku, ettevõtted, kes kunagi on sponsoreerinud kergejõustikku ning ettevõtted, kes on sponsorluspakkumised tagasi lükanud - nii vähendatakse ettevõtete valimit;
- võtta aluseks kasumlike ettevõtete pingerida (koostajaks Äripäev) ja Eesti sportlikemate ettevõtete edetabel (koostajaks firmasport.ee), teha ettevõtete kohta taustauuringuid ning koostada sobivatele ettevõtetele personaalne sponsorluspakkumine;

- saata sponsorluspakkumisi e-mailile võimalikult suurele hulgale ettevõtetest ning võimalusel helistada ettevõttesse ning leppida kokku kohtumisi turundus- või tegevjuhiga;
- kasutada ära nii juhtkonna ja töötajate isiklikke kontakte kui ka EKJLi huvigrupis esindatud isikute kontakte leidmaks uusi sponsoreid;
- määrata kindlaks inimene, kelle vastutusalas on sponsorlus ning kaasata teda juhtkonna koosolekutele, kus ühe teemapunktina oleks alati välja toodud sponsorluse olukorra parandamine;
- olla sponsorluspakkumiste ja läbirääkimistega järjepidev;
- sponsorluse lõppedes küsida tagasisidet ning arendada sponsorluspakkumisi.

Töö autor leiab, et muutes sponsorluskontseptsiooni ühtsemaks, on alaliidul selgem, mida kellelegi pakutakse ning seeläbi on sponsorlusprotsessil iga kord oma kindel teekond. Autori arvates on EKJLi sponsorluses suureks probleemiks see, et keegi ei ole selle eest otseselt vastutav. Kui määrataks kindlaks inimene organisatsiooni seest või palgataks organisatsiooniväliselt inimene sponsorlusega igapäevaselt tegelema, võiks see tuua märkimisväärse erinevuse alaliidu sponsorluse arengusse.

Käesolev uuring täitis oma eesmärgi tehes ettepanekuid, mis võimaldavad EKJLil oma sponsorluskontseptsiooni arendada. Magistritöö annab ülevaate kasumlike ettevõtete sponsorlusega tegelemise motivatsioonidest, eesmärkidest ning ootustest. Uuringu läbiviimiseks saadeti 30 ettevõttele laiali kiri palvega osaleda magistritöö läbiviimisel, mis aitaks kaasa EKJLi sponsorluskontseptsiooni arendamisele, kuid vastanute protsent üldvalimist oli paraku väga väikene. Järgnevates töödes võiks uurimisprobleemina käsitleda ettevõtete vähest aktiivsust uuringutes osalemisel. Tegu on olulise teemaga, kuna taolised uuringud aitavad tihti mõista aktuaalseid probleeme erineva külje pealt. Töö autor lisab, et uuringu analüüsist selgunud tulemused on siiski piiratud, kuna valimi moodustasid kõige kasumlikumad ettevõtted Eestis. Autori arvates tuleks sponsorluse teemalisi uuringuid läbi viia ka näiteks ettevõtete seas, kes on alles turule tulnud, kuna nende jaoks võib sponsorlus konkurentide ees anda suuremaid eeliseid.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Amis, J., Pant, N. & Slack, T.** (1997). Achieving a Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View of Sport Sponsorship. *Journal of Sport Management*. Jan 1997, Vol. 11 Issue 1, p80.
2. **Amis, J. & Slack, T.** (1999). Sport sponsorships as distinctive competence. *European Journal of Marketing*; 1999, Vol. 33 Issue 3/4, p250-272. <http://dx.doi.org/10.1108/03090569910253044>
3. **Atas, U., Morris, G. & Bat, M.** (2015). The importance of sponsorship in corporate communication: a case study of Turkish Airlines. *Global Media Journal: Turkish Edition*. Vol. 6 Issue 11, p35-53. 19p.
4. **Bloxham, M.** (1998). Brand affinity & television programme sponsorship. *International Journal of Advertising*. 17:1, 89-98. <http://dx.doi.org/10.1080/02650487.1998.11104707>
5. **Bourne, L.** (2010). Stakeholder relationship management: Using the Stakeholder Circle methodology for more effective stakeholder engagement of senior management. *7th Project Management National Benchmarking Forum PMI Chapter*. Rio de Janeiro, Brazil. Retrieved from: http://www.mosaicprojects.com.au/PDF_Papers/P128b_Stakeholder_Relationship_Management.pdf
6. **Carrillat, F.A. & d'Astous, A.** (2012). The sponsorship-advertising interface: is less better for sponsors? *European Journal of Marketing*. Vol 46(3-4), 2012. pp. 562-574. <http://dx.doi.org/10.1108/03090561211202611>
7. **Chadwick, S. & Thwaites, D.** (2004). Advances in the management of sport sponsorship: fact or fiction? Evidence from English professional soccer. *Journal of General Management*. 30(1), pp 39-60.
8. **Copeland, R., Frisby, W. & McCarville, R.** (1996). Understanding the sport sponsorship process from a corporate perspective. *Journal of Sport Management*, 10(1), 32-48.

9. **Cornwell T. B. & Coote, L. V.** (2005). Corporate sponsorship of a cause: the role of identification in purchase intent. *Journal of Business Research*. Volume 58, Issue 3, Pages 268–276. doi: 10.1016/S0148-2963(03)00135-8
10. **Cornwell, T. B. & Humphreys, M. S.** (2013). Memory for Sponsorship Relationships: A Critical Juncture in Thinking. *Psychology and Marketing*. Vol. 30 Issue 5, p394-407. doi: 10.1002/mar.20614
11. **Cornwell, T. B., Weeks, C. S., & Roy, D. P.** (2005). Sponsorship- linked marketing: Opening the black box. *Journal of Advertising*, Vol. 34, Issue 2, p. 21-42
12. **Cousens, L., Babiak, K. & Bradish, C.** (2006). Beyond sponsorship: Re-framing corporate–sport relationships. *Sport Management Review*, 9, pp. 1–23
13. **Crompton, J. L.** (2014). Potential negative outcomes from sponsorship for a sport property. *Managing Leisure*. Vol. 19 Issue 6, p420-441. <http://dx.doi.org/10.1080/13606719.2014.912050>
14. **Crompton, J. L.** (2015). Potential negative outcomes from sports sponsorship. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*. Vol. 16 Issue 3, p179-193. <http://dx.doi.org/10.1108/IJSMS-16-03-2015-B003>
15. **Dilys, M. & Gargasas, A.** (2014). Structural Business Model Based on Cooperation between Sports Organizations and Sponsors. *Engineering Economics*. Vol. 25 Issue 1, p94-102. 10.5755/j01.ee.25.1.2680
16. Eesti Olümpiakomitee. (2001, viimati muudetud 2013). *Eesti Olümpiakomitee põhikiri*. Loetud aadressil: <http://www.eok.ee/pohikiri>.
17. Eesti Rahvusringhääling. (2013). Ministeerium tahab riigiettevõtetele võtta sponsimisvõimaluse. Loetud aadressil: <http://uudised.err.ee/v/eesti/2b77694a-eea5-486c-bd95-6083aaec670a>
18. Eesti spordipoliitika põhialused aastani 2030. (2015). *Riigi Teataja III*, 2. Loetud aadressil: <https://www.riigiteataja.ee/akt/320022015002>
19. **Ellis, R.** (2012). The meanings of sport: an empirical study into the significance attached to sporting participation and spectating in the UK and US. *Practical Theology*, 5 no 2, p 169-188. doi: 10.1558/prth.v5i2.169
20. **Fischer, R. L., Wilsker, A. & Young, D. R.** (2010). Exploring the revenue mix of non-profit organizations: Does it relate to publicness? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 20 (10), pp. 1–20. doi: 10.1177/0899764010363921

21. **Fortin, F.** (2006). Sport: Täielik illustreeritud käsiraamat. Montréal, Canada. Inglise keelest tõlkinud kirjastus Pegasus OÜ 2006.
22. **Frei, F. X.** (2008). The four things a service business must get right. *Harvard Business Review*, Vol. 86 No. 4, pp. 70-80
23. **Froelich, K. A.** (1999). Diversification of revenue strategies: Evolving resource dependence in nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28 (1999), pp. 246–268.
24. **Frow, P., Nenonen, S., Payne, A. & Storbacka, K.** (2015). Managing co-creation design: A strategic approach to innovation. *British Journal of Management*, Vol 26(3), pp. 463-483. doi: 10.1111/1467-8551.12087
25. **Grohs, R. & Reisinger, H.** (2005). Image transfer in sports sponsorships: an assessment of moderating effects. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorships*, Vol. 7 No. 1, pp. 36-42. <http://dx.doi.org/10.1108/IJSMS-07-01-2005-B007>
26. **Gruber, M., de Leon, N., George, G. & Thompson, P.** (2015). Managing by design. *Academy of Management Journal*. Vol. 58 Issue 1, p1-7. doi: 10.5465/amj.2015.4001
27. **Hattenbach, E. S.** (2009). Sponsorships and charitable-giving programs. *GPSolo*. Vol. 26 Issue 6, p20-21.
28. **Huertas-Garcia, R. & Consolacion-Segura, C.M.** (2009). A framework for designing new products and services. *International Journal of Market Research*, Vol. 51 Issue 6, p819-840. 51(6): 823 - 844. doi: 10.2501/S1470785309200980.
29. **Jankovic, M.** (2012). Integrated Marketing Communications and Brand Identity Development. *Management Journal of Theory and Practice Management*. Issue 63, p91-100. doi: 10.7595/management.fon.2012.0015
30. **Johnson, J. S.** (2015). Qualitative sales research: an exposition of grounded theory. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. Vol 15, issue 3, p262-273. doi: 10.1080/08853134.2014.954581
31. **Keller, K., L.** (2001). Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs. *Journal of Marketing Management*. Vol. 17 Issue 7/8, p819-847.

32. **Kourovskaja, A. A., Meenaghan, T.** (2013). Assessing the Financial Impact of Sponsorship Investment. *Psychology & Marketing*. Vol. 30 Issue 5, p417-430. doi: 10.1002/mar.20616
33. **Kukk, Ü., Laas, A.** (2004). Kultuurisponsorlus sponsorite vaatepunktist. OÜ Laas & Laas ja Tartu LV kultuuriosakond: Tartu. Uuring.
34. **Lee, S., Pinheiro, V.** (2014). Outsourcing sport sponsorship sales to a sport management class: Understanding the benefits and risks. *Journal of Brand Strategy*. Vol. 3 Issue 2, p184-192.
35. **Mager, B., Sung, T.J.** (2011). Special Issue Editorial: Designing for Services. *International Journal of Design*. Vol. 5 Issue 2, p1-3.
36. **Magnusson, C.** (2015). Turundusraadio: kuidas globaalne sponsorlus aitab brändil edeneda. Loetud aadressil: <http://arileht.delfi.ee/news/turundus/turundusraadio-kuidas-globaalne-sponsorlus-aitab-brandil-enededa?id=72243351>
37. **McCarville, R., Flood, C. & Froats, T.** (1998). The effectiveness of selected promotions on spectators' assessments of a nonprofit sporting event sponsor. *Journal of Sport Management*, 12, pp. 51–62
38. **Meenaghan, T.** (1998). Current developments and future directions in sponsorship. *International Journal of Advertising* 17, 1: 3-28. <http://dx.doi.org/10.1080/02650487.1998.11104703>
39. **Meenaghan, T.** (2013). Measuring Sponsorship Performance: Challenge and Direction. *Psychology & Marketing*. Vol. 30 Issue 5, p385-393. doi: 10.1002/mar.20613
40. **Meenaghan, T., O'Sullivan, P.** (2013). Metrics in Sponsorship Research-Is Credibility an Issue? *Psychology & Marketing*. Vol. 30 Issue 5, p408-416. doi: 10.1002/mar.20615
41. **Meenaghan, T., McLoghlin, D., McCormack, A.** (2013). New Challenges in Sponsorship Evaluation Actors, New Media, and the Context of Praxis. *Psychology & Marketing*. Vol. 30 Issue 5, p444-460. doi: 10.1002/mar.20618
42. **Meenaghan, T., Shipley, D.** (1999). Media effect in commercial sponsorship. *European Journal of Marketing*. Vol. 33 Issue 3/4, p328-347. 20p.
43. **Meyer, L. M.** (2015). Design Thinking. *OD Practitioner*. Vol. 47 Issue 4, p42-47.

44. **Misener, K. & Doherty, A.** (2014). In support of sport: Examining the relationship between community sport organizations and sponsors. *Sport Management Review* 17(4). p493-506. doi:10.1016/j.smr.2013.12.002
45. **Moritz, S.** (2005). Service Design: practical access to an evolving field. Retrieved from: <http://hci.liacs.nl/files/PracticalAccess2ServiceDesign.pdf>
46. **Muhcina, S., Popovici, V. & Popovici, N.** (2014). Marketing communication tools - important means to promote the image in tourism activity. *Quality - Access to Success*. Supplement 5, Vol. 15, p86-92. 7p.
47. **Nigol, M.** (2014). *Sponsorkuse roll ja väljakutsed Eesti noorsportlaste arengu toetamisel*. (Magistritöö). TÜ, Pärnu kolledž, Pärnu.
48. **O'Brien, K. S., Ferris, J. Greenlees, I., Jowett, S., Rhind, D., Cook, P. A. & Kypri, K.** (2014). Alcohol industry sponsorship and hazardous drinking in UK university students who play sport. Vol. 109 Issue 10, p1647-1654. doi: 10.1111/add.12604
49. **O'Reilly, N. & Foster, G.** (2008). Risk management in sports sponsorship: application to human mortality risk. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*. Vol. 10 Issue 1, p45 18p. <http://dx.doi.org/10.1108/IJSMS-10-01-2008-B007>
50. **Paas, K.** (2013). Eesti energia jätab EOK soovitud 500 000 eurota. Loetud aadressil: <http://arileht.delfi.ee/news/uudised/eesti-energia-jatab-eok-soovitud-500-000-eurota?id=67345834>
51. **Peedu, A.** (2015). Riigiäriühingud sponsoreerivad mõõdukalt. Eesti rahandusministeerium.
52. **Quester, P., G. & Thompson, B.** (2001). Advertising and Promotion Leverage on Arts Sponsorship Effectiveness. *Journal of Advertising Research*. Vol. 41 Issue 1, p33-47. doi: 10.2501/JAR-41-1-33-47
53. **Randall, T., Terwiesch, C. & Ulrich, K. T.** (2007). User design of customized products. *Marketing Science*, 26 (2), pp. 268–280
54. **Renard, N. & Sitz, L.** (2011). Maximising sponsorship opportunities: a brand model approach. *Journal of Product & Brand Management* 20/2. Pp 121 – 129. doi:10.1108/10610421111121116

55. **Rennie, L.** (2010). The pros of amateurs: How amateur sports can put a sponsorship strategy at the top of the podium. *Journal of Sponsorship*. Volume 3, number 4. pp 338-347
56. **Rifo, N. J., Choi, S., M., Trimble, C. S. & Li, H.** (2004). Congruence effects in sponsorship. *Journal of advertising*, vol 33. no 1. pp 29-42
57. Riigikohus. (2015). *Riigikohus tegi otsuse Neinar Seli kriminaalasjas*. Loetud aadressil: <http://www.riigikohus.ee/?id=1587>
58. Riigikontrolli aruanne Riigikogule. (2012). *Riigi tegevus tippspordi rahastamisel*. Loetud aadressil: <http://www.spordiinfo.ee/est/g22s171>
59. **Sarapik, R., Muru, Õ.** (2015). *TOP100: vaata Eesti kõige edukamaid firmasid. Äripäev*. Loetud aadressil: <http://www.aripaev.ee/standardne-top/2015/11/25/top100-vaata-eesti-koige-edukamaid-firmasid>
60. **Sloane, P.** (1982). Sponsoring Sport: Abolish the 'Amateur'. *Journal of Economic Affairs*. Vol 2 Issue 4, pp 237-239.
61. **Shank, M. D.** (2004). Sport marketing a strategic perspective. International edition. Prentice hall, 480. Retrieved from: http://samples.sainsburysebooks.co.uk/9781317743453_sample_717378.pdf
62. Spordikoolituse ja -Teabe Sihtasutus. (s.a.). Sporditöötaja käsiraamat. Loetud aadressil: <http://www.spordiinfo.ee/Sporditootajate-kasiraamat>
63. Spordiseadus. (2005). *Riigi Teataja I*, 22, 148. Loetud aadressil: <https://www.riigiteataja.ee/akt/13343178>
64. **Sommer, S., Arvisto, M., Haruoja, M., Paju, K., Noormets, J. & Undusk, R.** 2004. *Eesti spordi rahastamine*. Uuringuaruanne Eesti Vabariigi Kultuuriministeeriumile. Eesti Vabariigi Kultuuriministeerium ja Eesti Sporditeabe Sihtasutus. Loetud aadressil: <http://www.spordiinfo.ee/est/g22s170>
65. **Stappers, P. J.** (2007). Doing design as a part of doing research. *Design research now*. pp. 81-91. doi: 10.1007/978-3-7643-8472-2_6
66. Tulumaksuseadus. (1999). *Riigi Teataja I*, 101, 903. Loetud aadressil: <https://www.riigiteataja.ee/akt/117122015023>
67. **Tripodi, J., A.** (2001). Sponsorship - a confirmed weapon in the promotional armoury. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. Vol. 3 Issue: 1, pp82 - 103. <http://dx.doi.org/10.1108/IJSMS-03-01-2001-B007>

68. **Urriolagoitia, L. & Planellas, M.** (2007). Sponsorship relationships as strategic alliances: a life cycle model approach. *Business Horizons*, Vol. 50, pp. 157-66. doi: 10.1016/j.bushor.2006.10.001
69. **Vuks, I.** (2007). *Eesti ettevõtete praktikad projektide finantseerimisel sponsorluse korras*. (Magistritöö). Tallinna Ülikool, Tallinn.
70. **Volt, T.** (2010). Spordi rahastamine on liiga tippspordikeskne. Eesti Spordikongress. Loetud aadressil: http://www.eok.ee/sites/default/files/EOK/Kongressid/tarmo_volt.pdf
71. **Wicker, P., Feiler, S. & Breuer, C.** (2003). Organizational Mission and Revenue Diversification among Non-profit Sports Clubs. *International Journal of Financial Studies*, 1, 119–136. doi: 10.3390/ijfs1040119
72. **Yu, C. H., Chen, C. K., Chen, W. H. & Chang, H. C.** (2012). Developing a revised QFD technique to meet the needs of multiple-customer groups: a case of public policy analysis. *Total Quality Management*. Vol. 23, No. 12, p 1413 – 1431. doi: 10.1080/14783363.2012.704266.
73. **Yupin, Y. & Goldfarb, A.** (2015). Banning Controversial Sponsors: Understanding Equilibrium Outcomes When Sports Sponsorships Are Viewed as Two-Sided Matches. *Journal of Marketing Research (JMR)*. Vol. 52 Issue 5, p593-615. doi: 10.1509/jmr.14.0225

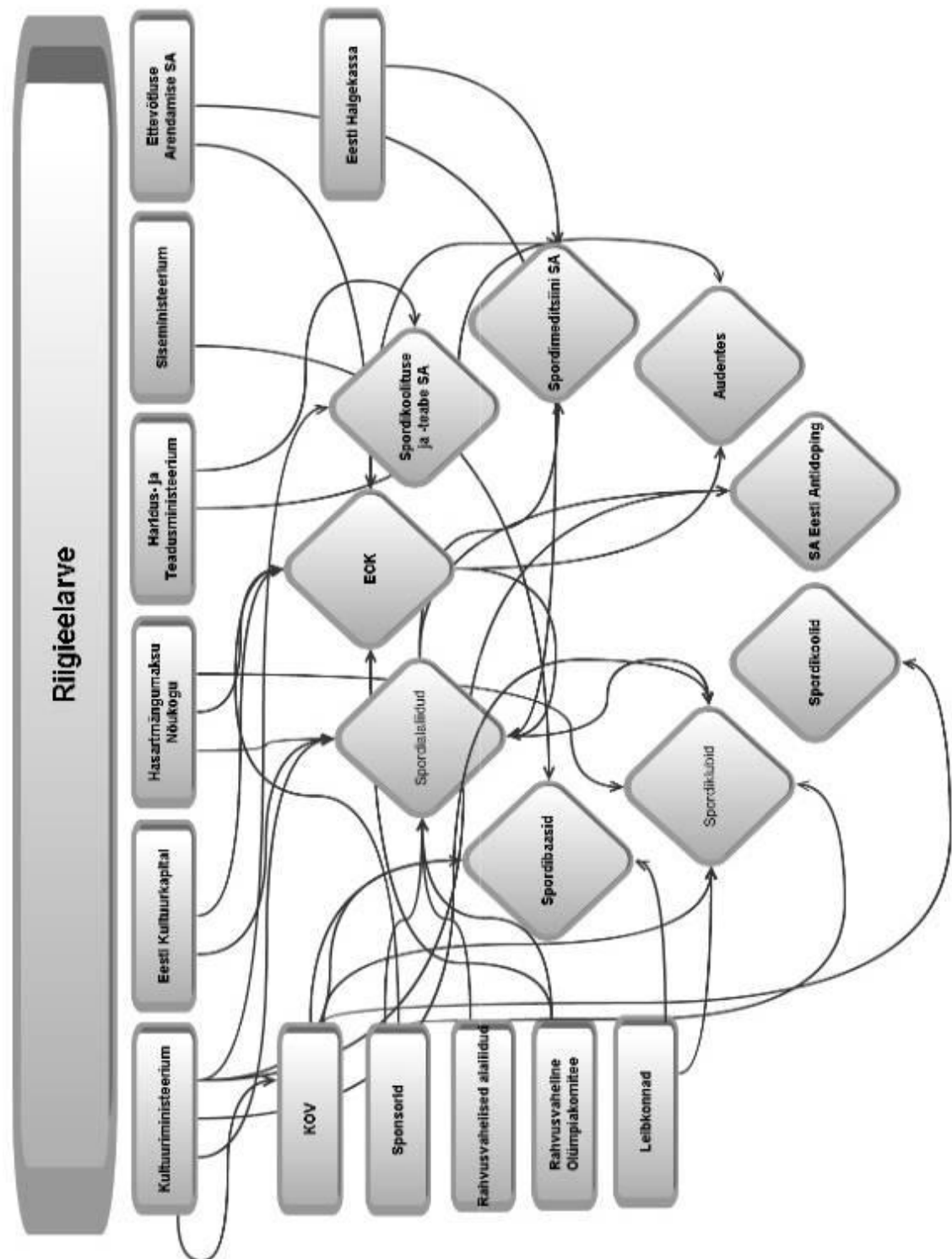
LISAD

Lisa 1. Uurimuses kasutatud teenuste disaini etapid ja meetodid

TD protsessi etapid	Meetodid	Valim/infoallikad	Väljund/informatsioon
Mõistmise ja mõtestamise etapp	Internetipõhine uuring ja dokumendi-analüüs	Teadusartiklid, uuringud, ajalehe väljaanded, EKJL sponsorluse dokumendid, varasemad teemakohased uuringud	Teisesed andmed andmaks ülevaadet EKJL sponsorluse hetkeolukorrast; saamaks võrdlust ettevõtete hoiakute võimalikest muutustest
	Süvaintervjuud	10 edukamat Eesti ettevõtet 6 olemasolevat EKJL sponsorit	Selgitamaks välja ettevõtete motivatsiooni ja kriteeriumid spordiorg. toetamises
	Süvaintervjuu	Eesti Kergejõustikuliit peasekretär	Selgitamaks välja organisatsiooni sponsorluse hetkeolukorra, murekohad ja arengusuunad
	Huvirühmade kaart	Eesti Kergejõustikuliit	Visualiseerimaks sponsorlusega seotud esindajaid
Ideede loomise etapp	Kliendi-teekond	Luuakse intervjueritud ettevõtete põhjal	Näitab olemasoleva sponsori teekonda, pos ja neg etappe sponsorluse kui teenuse pakkumisel
	Uuringu analüüs	Intervjueritud ettevõtete ja EKJL peasekretäri läbiviidud intervjuu põhjal	Tuuakse välja erinevaid argumente sponsorluse kohta, mõistmaks ettevõtete seisukohti
Selekteerimis-etapp	Sponsorlus-kontseptsiooni prototüübi loomine	Ettevõtete poolt saadud tagasiside sponsorluse kohta	Selekteerimisetapis analüüsib töö autor ettevõtete poolt püstitatud sponsorluskontseptsiooni kriteeriume ning leiab neile lahendused EKJLi sponsorlus-kontseptsiooni arendamiseks
Selgitamise- ja elluviimis-etapp	Analüüs	Olemasolev sponsorluspakkumine ja uuringus välja tulnud muutuste võrdlus	Antakse ülevaade võimalikest muutustest sponsorluspakkumise arendamiseks
	Ettepanekud	Uuringu analüüsist välja tulnud ettepanekud kontseptsiooni arendamiseks	EKJL uue sponsorluskontseptsiooni ettepanekud

Allikas: autori koostatud.

Lisa 2. Eesti tippspordi rahastamise skeem



Allikas: Riigikontrolli aruanne Riigikogule, 2012.

Lisa 3. Süvaintervjuu küsimustik ettevõtetele

1. Kas Teie ettevõtte tegeleb sponsorlusega?
2. Kuidas defineerite sponsorlust?
3. Kas sponsorlus on sisse kirjutatud ettevõtte tegevuskavasse?
4. Kui suure osa moodustab sponsorlus Teie ettevõtte eelarvest (protsentuaalselt)?
5. Milliseid sponsorluse viise eelistate - rahaline või mitterahaline? Miks?
6. Mis põhjustel ettevõtte sponsorlusega tegeleb? Mida soovitakse tänu sponsorlusele ettevõttes saavutada?
7. Millised on ettevõtte sponsorluspõhimõtted?
8. Kas sponsorluse efektiivsust ja tulemuslikust ettevõttele hinnatakse? Kuidas?
9. Mis eeliseid Teie arvates sponsorlus ettevõttele konkurentide ees annab?
10. Kes tegeleb sponsorlustaotlustele vastamisega, sponsorlusläbirääkimistega ning lõplike sponsorlusotsustega?
11. Kuidas näeb Teie ettevõttes välja sponsorlusprotsess - alates sponsorlustaotlusest kuni sponsorluse lõpuni välja? (ehk kuidas näeb teie ettevõttes välja sponsorlusteekond?)
12. Mille järgi valitakse sponsoreeritav valdkond?
13. Mida peate sponsorluspakkumiste juures olulisemateks - mida jälgite pakkumise juures?
14. Millised on teie arvates suurimad vead, mida sponsorluspakkumiste juures tehakse?
15. Millised positiivsed ja negatiivsed omadused tooksite välja Teile saadetud sponsorlustaotluste seas?
16. Mille järgi valitakse sobivaid sponsorlustaotlusi?
17. Kui oluliseks peate sponsoreeritava valdkonna väärtustega samastumist?
18. Kui Teie ettevõtte toetab sporti, siis mis eeliseid Te sellel valdkonnal näete teiste sponsoreerimisvaldkondade ees?
19. Kas ja kuidas ettevõtte hindab riske, mis võivad spordisponsorlusega kaasneda (nt meeskond või sportlane ebaõnnestub võistlustel või satub avalikku skandaali)?

Lisa 4. Süvaintervjuu küsimustik Eesti Kergejõustikuliidu peasekretärile

1. Kuidas defineerite sponsorlust?
2. Kuidas toimub EKJL rahastamine?
3. Kui suure osa EKJL eelarvest protsentuaalselt tagavad sponsorid? Milline see protsent ideaalis olla võiks?
4. Millist sponsorluse viisi eelistate - rahalist või mitterahalist? Miks?
5. Kelle vastutusalas on EKJL sponsorlusega tegelemine?
6. Kes hetkel tegeleb organisatsioonis sponsorlustaotluste kirjutamisega? Kes teie arvates peaks sellega tegelikult tegelema?
7. Kelle ülesanne on sponsoreid juurde leida?
8. Mille järgi valitakse, kes on sobilikud EKJL toetama - ehk mis valiku põhjal saadetakse sponsorluspakkumisi?
9. Kuidas olete rahul praeguse sponsorluse olukorraga?
10. Kuidas olete rahul praeguse sponsorluskontseptsiooniga?
11. Millised on põhilised väljundid, mida sponsoritele pakutakse? Mis on olemasolevate sponsorite poolt eelistatuim väljund, mida EKJL neile tagama peab?
12. Millised on EKJL sponsorlusega seotud suurimad väljakutsed?
13. Kas EKJLile on ettevõtete poolt ise tehtud sponsorluspakkumisi? Kui jah, siis kas EKJL on mõnele sponsorluspakkumisele ka ära öelnud? Miks?
14. Kuidas on EKJL sponsorid jaotatud? Mida erineva tasemega sponsoritele vastu pakutakse?
15. Millised on Teie arvates spordi eelised teiste sponsorlusvaldkondade seas?
16. Millised on Teie arvates kergejõustiku eelised teiste spordialade seas?

Lisa 5. Süvaintervjuu küsimustik olemasolevatele Eesti Kergejõustikuliidu sponsoritele

1. Mis on Teie ettevõtte põhilised sponsorlusvaldkonnad?
2. Mis põhjustel sponsoreerite kergejõustikku?
3. Mis eeliseid kergejõustiku sponsoreerimine Teie arvates konkurentide ees anda võib?
4. Kui suures mahus protsentuaalselt võrreldes teiste toetusvaldkondadega sponsoreerite kergejõustikku?
5. Kui toetate kergejõustikku projektipõhiselt, siis mille järgi valiti projekt millesse investeerida?
6. Millistel tingimustel oleksite avatud suuremamahulisele kergejõustiku sponsoreerimisele?
7. Kas kergejõustiku sponsorluse efektiivsust ja tulemuslikkust ettevõttele hinnatakse? Kui jah, siis kuidas ning kui tihti?
9. Milline sponsoreeritav valdkond/projekt toob Teie ettevõttele kõige rohkem tagasi ja miks?
10. Kas kergejõustikus ja spordis olevad riskid mõjutavad Teie ettevõtte sponsoreerimisotsused (näiteks dopingu kasutamine, sportlase avalikku skandaali sattumine jm)?

Lisa 6. Eesti Kergejõustikuliidu ühe sponsorluspakkumise näidis

Miks on hea **kergejõustiku** kaudu oma brändi turundada?



Eesti kergejõustik

Vanust üle **100 aasta**

Populaarseim spordiala Eestis

EKJL korraldab aastas ca 40 võistlust **üle Eesti**,
ligi **20 välislähetust**

Üle **90 tunni** kergejõustiku otseülekandeid Eesti meedias

Loendamatu hulk meediakajastusi
(nt suvistel Eesti meistrivõistlustel üle 70 kajastuse)

Üle **10 000 fänni** Facebookis



Lisa 6 järg

TEAM ESTONIA ehk Eesti täiskasvanute kergejõustikukoondise moodustavad kõik saabuva hooaja **tiitlivõistlusteks valmistuvad sportlased ja nende treenerid.**

TEAM ESTONIA liikmed võistlevad aastas kuni **10 jõuproovil**, millest olulisimad on suvine ja talvine **rahvusvaheline tiitlivõistlus** (MM või EM) ning suvel toimuvad **Euroopa võistkondlikud meistrivõistlused.**



Projekti TEAM ESTONIA eesmärk on Eesti kergejõustiku väärimate **võituderea järjepidevus** ning rahvusvaheliselt kõrgetasemeliste **saavutuste arvu kasv.**

Eesmärgid **2013-2016:**

6 rahvusvaheliste tiitlivõistluste **medalit**
110 sportlast rahvusvahelisel tiitlivõistlusel



Lisa 6 järg

Peatoetajale pakutavad võimalused ja väljundid

- Nimesponsorlus – kaubamärgi kasutamine **TEAM ESTONIA** nimes
- Õigus kaubandusele ja kliendiürituse korraldamisele võistluslal
- Võimalus luua TEAM ESTONIAst fotoseeriaid ja videosid ning kasutada seda oma meedia- ja sotsiaalmeediakanalites reklaamsisuna (*content*)
- Võimalus kasutada TEAM ESTONIAga seonduvat oma veebilehtedel, reklaamides
- Võimalus liita Peatoetaja nimi *hashtagile* sotsiaalmeedias
Võimalus esitada sponsorteavet või reklaami ETVs või ETV2 üle kantavate võistluste puhul (*kui Rahvusringhäälingu nõukogu on vastava loa EKJLile andnud*)

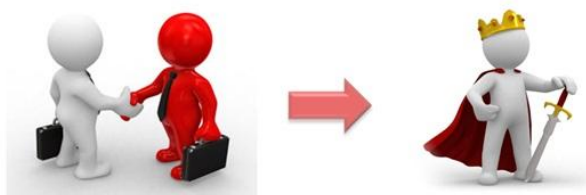
Peatoetajale pakutavad võimalused ja väljundid

- **Staadioni bränding** EKJLi võistluste ajal: *bännerid*
- Kaubamärgi / nime eksponeerimine TEAM ESTONIA **pressiteadetes**, EKJLi kodulehel ja publikatsioonides
- Kaubamärgi eksponeerimine **EKJLi võistluste reklaamides**
- Võimalus **toodete/teenuste reklaamiks** EKJLi veebilehtedel/sotsiaalmeedia kontodel (FB Kergejõustik – üle 10 000 fänni!)
- Võimalus osta TEAM ESTONIAga seonduvat reklaami **EKJL meediapartneritelt erihinnaga**
- Võimalus **TEAM ESTONIA riietuse** (T-särk, dressipluus vms) **brändingule**, mida kasutatakse avalikel üritustel (nt pressikonverentsil)

Lisa 6 järg

SUHTETURUNDUSVÕIMALUS OMA KLIENTIDELE JA TÖÖTAJATELE

- **Tasuta piletid ja piletisõudlustused** töötajatele ja klientidele Eestis toimuvatel kergeõistukülvistlustel
- Eestis toimuvatel rahvusvahelistel võistlustel **päas külalisteleale** ja sellega seonduvad **eelised** (VIP istekohad, suupisted, joogid)
- Võimalus luua ***tailor made* grupiseise Eesti koondise osalusel toimuvatele maailma tippvõistlustele** (2014 sise-MM Sopotis, EM Zürichis jne) ning võistlusjärgsed personaalsed kohtumised Eesti tipperkõhustlastega



VÕIMALUS MUUTA FÄNNIKOGEMUS VEEL NAUDITAVAMAKS:



Kalender 2014

		EKJLi aastakalender																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
		2014																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
		31	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	30	29	28	27	26	25	2

Katvus üle terve aasta ning võimalus jõuda tarbijani ka suvel, kui see on raskendatud traditsioonilise meedia kaudu

Lisa 6 järg

TEAM ESTONIA peatoetaja investeering

Aastane panus projekti **45-60 000 €**
olenevalt koostöö ulatusest ja
väljundite mahust



Räägi **oma lugu** koos
kergejõustikuga!



Allikas: Eesti kergejõustikuliit.

SUMMARY

DEVELOPMENT OF THE SPONSORSHIP CONCEPTION OF ESTONIAN ATHLETIC ASSOCIATION

Regina Aava

Sport and healthy lifestyles have gained popularity over the years. Sport is one of the most popular leisure activities for amateurs and top athletes. Like other companies, sport organizations use marketing communication tools to achieve their objectives and to reach their target groups. Sponsorship is one of the most popular marketing communication tool used by non-profit sport organizations. Finding sponsors is essential for athletes and sport associations.

Estonian Athletic Association is a non-profit organization, which coordinates and promotes athletics in Estonia. Athletics is one of the most popular sports in the world, which is also considered to be the queen of sports. Athletics hold long traditions and is one of the most viewed sports in the summer Olympic Games. Athletics is one of the most financed sports by the government of Estonia, which reflects to the high expectations from the country. Despite to this, Estonian Athletic Association is not fully covered with the financing and is struggling to find new sponsors. There have been times when sponsors covered 30% of their costs, which was the high point of their sponsorship. With the current situation, Estonian Athletic Association can only manage to finance athletics as a sport, but there are no resources to develop the association.

Sponsorship is a monetary or non-monetary support, which is one of the most important income resources for the sport organizations. Sponsorship is differentiated from donation and patronage, since there is a need to promote the sponsoring company in public. Before starting with sponsorship, sport organizations must define themselves as an organization and set their values, understand the current situation and their competitive advantage.

In a sport event the main objectives for a sport organization are organization financing, doing event marketing and offering products and services. Strengthening brand, enhancing image reputation, presenting products and services, increasing sales and getting feedback from the target group, are objectives for sponsoring company in the same event. Sponsorship helps companies to achieve their objectives in alternative ways - for example, it is possible to reach target group of young men through sport sponsorship.

Service design helps to innovate or improve services to make them more useful, usable, desirable for clients and efficient as well as effective for organization. Service design can go through the next six stages - understanding, thinking, filtering, explaining and realising. It is important to understand the needs of the clients needs before improving services. It is important to know what sort of sponsorship do the companies need to improve the concept for sport organizations.

The aim of this thesis was to make suggestions to improve sponsorship conception of Estonian Athletic Association. The research question was set to find out what the motivation for the companies as well the criteria and expectations considering sport sponsorship are. Qualitative study was carried out in the empirical part of the work. Author of this work interviewed General Secretary of Estonian Athletic Association, six existing sponsors of Estonian Athletic Association and 10 highest profit margin companies in Estonia. Service design tools and methods were used in order to give suggestions to improve sponsorship conception.

Results of the study show that based on the current situation, there is a need to change the sponsorship conception of Estonian Athletic Association. The lack of integrated sponsorship conception was the first issue deducted. The association needs to make a new proper development plan, which contains sponsorship strategies and detailed overview of their budget. Results also show that one of the reasons companies do not want to sponsor sport association is because the money distribution is not visible. The association needs to specify the use of the sponsorship money.

Advertising output, enhancing image reputation and reaching target groups are the main objectives to engage with sponsorship among interviewed companies. It is important for

associations to give an overview of expected number of audience, target group of people coming to the stadiums and specific places where sponsor can advertise their logos.

Problematic issue for Estonian Athletic Association, is not knowing which companies to approach regarding to sponsorship. Association could base this on different rankings made in Estonia - for example Estonian most profitable companies or most athletic companies. It is important to send out a lot of offerings and to meet a lot of people from those companies to find the right sponsor for the organization. Making background research can reduce the amount of companies not matching the objectives set by the organization. Stakeholders mapping showed that Estonian Athletic Association has a lot of different parties, who can help to develop associations sponsorship.

Finally, the interviews with the companies revealed that sponsorship offering and its presentation is one of the most important parts of choosing the sponsoring organization. Based on the feedback received from the interviews, author makes the following suggestions to improve sponsorship offering: Offering should fit in one page and should be written according to the requirements of the official document. Offering should contain specific objective, the use of money asked, expected target groups and the number of people going to the stadium. Companies should have the opportunity to choose between different statuses and the offering should give an overview of the values of different sponsors. And for the last, the offering must be personal, which takes into account of the peculiarity of the company receiving the offering.

Current study gives an overview of motivations, objectives and expectations to engage with the sponsorship among most profitable companies in Estonia. The author believes that results reached in the current study can improve the sponsorship conception of Estonian Athletic Association. There are a few limitations regarding the results due to the range of companies interviewed. For further studies, author suggests to make similar research to examine sponsorship motives among companies who have recently entered the market and whose objectives may differ from the results of this study.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Regina Aava,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose "Eesti Kergejõustikuliidu sponsorluskontseptsiooni arendamine", mille juhendaja on Gerda Mihhailova,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, 24.05.2016